

University of Groningen

## Wederkerigheidspatronen in regionale samenwerkingsverbanden

Zuidersma, Jelly

**IMPORTANT NOTE:** You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

*Document Version*

Publisher's PDF, also known as Version of record

*Publication date:*

2012

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

*Citation for published version (APA):*

Zuidersma, J. (2012). *Wederkerigheidspatronen in regionale samenwerkingsverbanden: een gedragstheoretische benadering*. [, Rijksuniversiteit Groningen]. [s.n.].

### Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

### Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

Wederkerigheidspatronen in regionale samenwerkingsverbanden  
*Een gedragstheoretische benadering*

Jelly Zuidersma

ISBN: 978-90-367-5388-3  
ISBN (digitaal) 978-90-367-5427-9

Omslag: Carlo Mulder

Vormgeving: Grafimedia/Facilitair bedrijf RUG  
Druk: Grafimedia/Facilitair bedrijf RUG

RIJKSUNIVERSITEIT GRONINGEN

**Wederkerigheidspatronen in regionale samenwerkingsverbanden**

**Een gedragstheoretische benadering**

**Proefschrift**

ter verkrijging van het doctoraat in de  
Gedrags- en Maatschappijwetenschappen  
aan de Rijksuniversiteit Groningen  
op gezag van de  
Rector Magnificus, dr. E. Sterken,  
in het openbaar te verdedigen op  
donderdag 29 maart 2012  
om 16.15 uur

door

**Jeltje Zuidersma**  
geboren op 27 maart 1963  
te Leek

Promotores: Prof. dr. M.C. Timmerman  
Prof. dr. P.N. Kenis

Beoordelingscommissie: Prof. dr. J.M.G. Leune  
Prof. dr. A.E.M.G. Minnaert  
Prof. dr. S.G.L. Schruijer

## Voorwoord

Met veel belangstelling en nieuwsgierigheid heb ik de afgelopen jaren aan dit proefschrift gewerkt. Mijn interesse voor samenwerking tussen professionals van organisaties in samenwerkingsverbanden ontstond toen ik als dertiger gevraagd werd leiding te geven aan dit type netwerken. Als projectmanager wilde ik de samenwerking tussen bestuurders en professionals van de organisaties in deze samenwerkingsverbanden efficiënt organiseren. Er was veel gemeenschapsgeld en inzet van professionals mee gemoeid en leerlingen en cliënten en/of patiënten waren afhankelijk van de resultaten van de samenwerking.

Convenanten voor samenwerking tussen onderwijs en zorgorganisaties werden vaak afgesloten met veelbelovende uitspraken, als: “Wij hebben meer met elkaar dan tegen elkaar” of “Alleen door samenwerking is een beter resultaat voor de leerling, de cliënt en/of patiënt te bereiken”.

Mij interesseerden de vragen: Wat hebben organisaties dan meer met elkaar dan tegen elkaar? Is datgene wat zij tegen elkaar en met elkaar hebben, zichtbaar te maken en te benoemen? Welk gedrag van de samenwerkende professionals is wenselijk om de doelen van de samenwerking, zoals beter onderwijs voor de leerling, betere zorg voor de cliënt en/of patiënt te bereiken? In hoeverre kan het wenselijke gedrag bij de samenwerkende professionals georganiseerd worden? In hoeverre is wenselijk gedrag observeerbaar en kan wenselijk gedrag worden bijgestuurd zodat het gewenste effect wordt bereikt voor de leerling, de cliënt en/of patiënt?

Deze vragen versterkten keer op keer mijn drijfveer om dit onderzoek te volbrengen. Het doel van het onderzoek was kennis te kunnen verwerven over hoe het gedrag van professionals bij kan dragen aan positieve resultaten van de samenwerking. Hieraan heb ik invulling kunnen geven door middel van het verrichten van wetenschappelijk onderzoek, zoals beschreven in dit boek.

Dit promotieonderzoek had niet op deze wijze vorm kunnen krijgen zonder de directe of indirecte bijdragen van een aantal personen, die ik hiervoor dan ook graag wil bedanken.

Allereerst wil ik mijn promotoren Greetje Timmerman en Patrick Kenis bedanken. Greetje Timmerman wil ik graag bedanken voor haar rol als eerste promotor. Greetje, jij had zeer scherpe aandacht voor de inhoud. Heel hartelijk dank voor je gedetailleerde en deskundige feedback op de teksten en op de redactie van het boek. Vooral in de laatste periode van mijn promotietraject heb jij mij zeer intensief en deskundig ondersteund. Ik kon

altijd op je rekenen, juist op de momenten dat er gepeikt moest worden, ook in de weekenden en in de vakanties. Ontzettend bedankt hiervoor!

Patrick Kenis wil ik graag bedanken voor zijn rol als tweede promotor. Patrick, jij had altijd snel overzicht over de inhoud en methodologie van het onderzoek. Jij gaf mij zeer bruikbare reflectie op het onderzoeksproces. Hierdoor kon ik de afzonderlijke fasen goed uitvoeren en tegelijk het overzicht bewaren. Jij gaf ook zeer waardevolle inhoudelijke suggesties wanneer ik vastliep. Ondanks de afstand (Tilburg en /of Antwerpen) of je regelmatige verblijf elders in de wereld, bleef het mogelijk regelmatig overleg te voeren en kon ik altijd op jou rekenen. Ontzettend bedankt hiervoor!

Daarnaast wil ik Sietske Waslander bedanken. Zij heeft mij de kans gegeven met dit promotietraject te starten en geholpen het onderzoek voor een groot deel vorm te geven. Zij heeft mij veel goede adviezen gegeven bij belangrijke keuzes in dit proefschrift. Hiervoor wil ik haar hartelijk danken.

Hartelijke dank aan Elvira Coffetti en Lisanne Elzes voor hun intensieve redactionele ondersteuning.

Ook wil ik de collega's van het samenwerkingsverband Provo97 bedanken. Zij gaven mij de nodige inspiratie om dit proefschrift te voltooien. Dat geldt ook voor de betrokken bestuurders en directies van de samenwerkingsverbanden. Zij gaven mij de ruimte en het vertrouwen om aan dit proefschrift te werken. Hun nieuwsgierigheid naar de succesfactoren werkte stimulerend. Hun worstelingen tussen het algemene belang van het samenwerkingsverband en het eigen belang van de instelling, overtuigden mij van het belang van dit onderzoek.

Hartelijke dank aan de professionals van de samenwerkingsverbanden die mee hebben gewerkt aan dit onderzoek en hun deuren voor mij open stelden. Zonder deze bereidheid had ik dit onderzoek niet kunnen doen.

Dank aan familie en vrienden voor hun geduld en voor de gepaste wijze waarop zij elke keer vroegen of het goed ging met mijn proefschrift. Dank voor jullie vele bemoedigende woorden en jullie interesse voor het onderwerp.

And last but not least, dank aan Dick, Carlo en Nicole. Ondanks dat eeuwige werken achter die laptop, gaven jullie mij steeds weer de ruimte en waren jullie er altijd voor mij. Graag wil ik dat jullie weten hoe belangrijk dat voor mij was.

Hoogeveen, januari 2012

Jelly Zuidersma





# Inhoudsopgave

## Inleiding

1.1	Overheid stimuleert samenwerking tussen publieke organisaties	1
1.2	Empirisch onderzoek naar samenwerking tussen publieke organisaties	1
1.3	Een gedragstheoretische benadering	3
1.4	Samenwerking Zorg en Onderwijs	3
1.5	Complexiteit van een regionaal samenhangend stelsel	13
1.6	Onderzoeksvraag van dit proefschrift	17
1.7	Empirische vaststellingen op basis van reconstructie	18

## Inzichten in het functioneren van netwerken

2.1	Inleiding	21
2.2	Theoretische inzichten	22
2.2.1	Doelgerichte netwerken	22
2.2.2	Bestuurlijke inrichting van netwerken	23
2.2.3	Sociaal kapitaal	24
2.2.4	Vertrouwen	26
2.2.5	Dichtheid en Meerlagigheid	27
2.2.6	Tekortkomingen in theoretische inzichten	27
2.2.7	Handelingskenmerk	28
2.2.8	Noodzaak tot gedragstheorie	30
2.2.9	Regionale samenwerkingsverbanden als sociale situaties	33
2.3	Groepsgedrag binnen sociale situaties	34
2.3.1	Conventionele theorie	35
2.3.2	Wederkerigheidstheorie	36
2.4	Grondvormen van gedrag binnen sociale situaties	41
2.4.1	Statusgedrag en wederkerigheidsgedrag	41
2.4.2	Statusgroep en wederkerigheidsgroep	42
2.4.3	Sociale aspiraties	44
2.4.4	Belang van een wederkerigheidsgroep	44
2.5	Voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag	45
2.6	Hypothesen	47

## **Onderzoeksdesign en onderzoeksmethode**

<b>3.1</b>	Inleiding	53
<b>3.2</b>	Onderzoeksdesign	54
<b>3.2.1</b>	Eenheid van analyse	55
<b>3.2.2</b>	Organisatiemodellen	55
<b>3.2.3</b>	Onderzoekspopulatie	58
<b>3.2.4</b>	De variabelen	59
<b>3.3</b>	Meetinstrumenten	64
<b>3.4</b>	Dataverzameling	65
<b>3.5</b>	Het analyseren van de data	69

## **De relatie voorwaarden, ervaren wederkerigheidsgedrag en succes**

<b>4.1</b>	Inleiding	71
<b>4.2</b>	Verschillende operationalisaties van sociale aspiraties	72
<b>4.3</b>	Ervaren wederkerigheidsgedrag	78
<b>4.4</b>	Resultaten empirisch onderzoek	80
<b>4.5</b>	Conclusie	87
<b>4.6</b>	Discussie voor verder onderzoek	88

## **Methoden van onderzoek van de case-studies**

<b>5.1</b>	Inleiding	93
<b>5.2</b>	Het observeren van waarneembaar wederkerigheidsgedrag	93
<b>5.2.1</b>	Observatiemethoden	94
<b>5.2.2</b>	De omgeving van de observatie	95
<b>5.3</b>	Waarneembaar wederkerigheidsgedrag met KPI	96
<b>5.3.1</b>	Betrouwbaarheid van de KPI	97
<b>5.3.2</b>	Hypothesen voor empirische cyclus 2	98
<b>5.4</b>	Het onderzoeksdesign van de case-studies	99
<b>5.4.1</b>	Assumpties voor de cases	99
<b>5.4.2</b>	Selectie van de cases	100
<b>5.4.3</b>	Selectie van de onderzoeksomgeving	101

<b>5.5</b>	Het operationaliseren van wederkerigheids-, versus statusgedrag	103
<b>5.5.1</b>	Conceptuele vergelijking <i>Social wellbeing</i> en KPI	104
<b>5.5.2</b>	Non-verbaal gedrag	109
<b>5.6</b>	Het scoren van de variabelen	111
<b>5.7</b>	Meetmethode: de video-opnames	113
<b>5.8</b>	Meetmethode: het semi-gestructureerde interview	115

## **Beschrijving van de case-studies**

<b>6.1</b>	Inleiding	117
<b>6.2</b>	Algemene verkenning van de cases	119
<b>6.2.1</b>	Algemene kenmerken van de cases	119
<b>6.2.2</b>	De organisatiemodellen van de cases	123
<b>6.2.3</b>	Ervaren wederkerigheids- versus statusgedrag	124
<b>6.2.4</b>	De succesmaat meting in 2006 en 2008	127
<b>6.3</b>	Analyse van de resultaten van de video-opnames	131
<b>6.4</b>	Beschrijving van case A	142
<b>6.4.1</b>	Profiel case A	142
<b>6.4.2</b>	Het dilemma binnen case A	142
<b>6.4.3</b>	De resultaten van de video-opnames	145
<b>6.5</b>	Beschrijving van case B	157
<b>6.5.1</b>	Profiel case B	157
<b>6.5.2</b>	Het dilemma binnen Case B	157
<b>6.5.3</b>	De resultaten van de video-opnames	160
<b>6.6</b>	Beschrijving case C	173
<b>6.6.1</b>	Profiel case C	173
<b>6.6.2</b>	Het dilemma binnen case C	174
<b>6.6.3</b>	De resultaten van de video-opnames	177
<b>6.7</b>	Beschrijving case D	191
<b>6.7.1</b>	Profiel case D	191
<b>6.7.2</b>	Het dilemma van case D	191
<b>6.7.3</b>	De resultaten van de video-opnames	194

## **Vergelijking tussen de cases**

<b>7.1</b>	Inleiding	211
<b>7.2</b>	Vergelijking van gegevens tussen de cases	211
<b>7.2.1</b>	Vergelijking waarneembaar wederkerigheidsgedrag	212
<b>7.2.2</b>	Vergelijking waarneembaar wederkerigheidsgedrag bij personen	214
<b>7.2.3</b>	Vergelijking waarneembare wederkerigheidspatronen van de groep	216
<b>7.3</b>	Betrouwbaarder meten van wederkerigheidsgedrag	218
<b>7.4</b>	Beantwoording hypothesen EC 2	219
<b>7.5</b>	Discussie	222
<b>7.6</b>	Methodologische aandachtspunten	223
<b>7.7</b>	Vervolgonderzoek	224

## **Samenvatting**

<b>8.1</b>	Inleiding (Hoofdstuk 1)	227
<b>8.2</b>	Theoretische achtergrond (Hoofdstuk 2)	227
<b>8.3</b>	Onderzoeksdesign en onderzoeksmethode (Hoofdstuk 3)	229
<b>8.4</b>	Empirisch onderzoek naar relatie voorwaarden, gedrag en succes EC1 (Hoofdstuk 4)	230
<b>8.5</b>	Methodologie van de case-studies EC 2 (Hoofdstuk 5)	230
<b>8.6</b>	Beschrijving van de cases EC 2 (Hoofdstuk 6)	231
<b>8.7</b>	Vergelijking van de cases (Hoofdstuk 7)	232
<b>8.8</b>	Maatschappelijke relevantie	233
<b>8.9</b>	Wetenschappelijke relevantie	235

<b>Summary</b>	237
----------------	-----

Referenties	245
-------------	-----

Bijlagen	259
----------	-----



**1.1 Overheid stimuleert samenwerking tussen publieke organisaties**

Vanuit de overheid wordt samenwerking tussen publieke organisaties als lokale overheden, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen gestimuleerd. Een aantal recente voorbeelden zijn: het nabuurschap, de Brede school en het samenhangend stelsel Zorg en Onderwijs. Bij elk voorbeeld heeft de samenwerking tussen de instellingen een specifiek doel. Het nabuurschap heeft als doel meer verantwoordelijkheid en geluk voor de burger. Het doel van de Brede school is beter onderwijs voor het kind en het samenhangend stelsel Zorg en Onderwijs is gericht op voldoende gekwalificeerde beroepsbeoefenaren in de Zorg.

Het gaat in deze voorbeelden om samenwerking tussen organisaties waarbij niet meer wordt gedacht vanuit het instituut met eigen doelstellingen, taken en belangen, maar vanuit het gemeenschappelijke doel. Blijkbaar veronderstelt men dat de samenwerking tussen deze organisaties mogelijk is. Dat professionals werkzaam in de organisaties met verschillende doelstellingen, taken en belangen kunnen samenwerken en dat de afzonderlijke organisaties zich daarop kunnen inrichten. Verwacht wordt dat de opbrengsten van onderlinge samenwerking groter zijn dan de kosten die ermee verbonden zijn. Stilzwijgend wordt verondersteld dat samenwerking tussen publieke organisaties vooral positieve effecten heeft. Aangenomen wordt dat positieve effecten de negatieve effecten overtreffen.

**1.2 Empirisch onderzoek naar samenwerking tussen publieke organisaties**

Ondanks dat de overheid samenwerking tussen publieke organisaties stimuleert, is er weinig empirisch onderzoek voorhanden naar succesfactoren. De afgelopen jaren ontstaat onder de noemer 'collaborative public management' een onderzoeksterrein dat zich richt op samenwerking tussen organisaties in de non-profit sector (Isett & Provan, 2005; McGuire, 2006). Uit het onderzoek dat wel voorhanden is, blijkt dat samenwerking tussen organisaties uit verschillende sectoren additionele opgaven met zich mee brengt (Bryson, Crosby & Middleton Stone, 2006; Isett & Provan, 2005).

Naar effecten van samenwerking in de non-profit sector is nog nauwelijks onderzoek gedaan, mede door problemen met het benoemen, operationaliseren en meten van uitkomsten van de samenwerking. Wel is het nodige onderzoek gedaan naar effecten van samenwerking

tussen private ondernemingen. Dan blijkt dat samenwerking positieve effecten kán hebben, maar slechts onder specifieke condities (Imperial, 2005).

Samenwerking tussen organisaties in samenwerkingsverbanden vraagt om structurele binding tussen organisaties voor wat betreft procedures, informatiesystemen en structuur, maar het vraagt ook om collegiale binding met de ontstane groep, vaak meer dan met de eigen moederorganisatie (van Delden, 2009).

Een andere relevante onderzoekslijn is de onderzoekslijn naar vertrouwen tussen organisaties. Hier is relatief veel onderzoek naar gedaan, zowel binnen (Dirks & Ferrin, 2001) als tussen organisaties. De mate van onderling vertrouwen blijkt onder meer van invloed op de interpretatie van andermans gedrag (Adobor, 2005). Meer recent onderzoek laat overigens zien dat onderling vertrouwen niet altijd even belangrijk of noodzakelijk is voor positieve uitkomsten van samenwerking. Onder bepaalde omstandigheden kan een hoge mate van onderling vertrouwen op termijn juist tot negatieve effecten leiden, doordat betrokken actoren minder kritisch op elkaar worden, in denkbeelden en opvattingen meer op elkaar gaan lijken en meer op elkaar gericht zijn dan op relevante ontwikkelingen buiten de context van de samenwerking (Krishnan, Martin & Noorderhaven, 2006).

Een derde relevante onderzoekslijn is die naar gemeenschappen. Naar dit klassieke sociologische thema is in binnen- en buitenland veel onderzoek gedaan (Coleman, 1986a; de Swaan & Hendriks, 1996; Kassenberg, 2002; Putnam, 2000; Völker, Flap & Lindenberg, 2007). Niettemin staat empirisch onderzoek naar effecten van gemeenschappen nog in de kinderschoenen.

Een vierde relevante onderzoekslijn is die naar netwerken. Het blijkt lastig te zijn om onderzoek te doen naar effecten van netwerken. Problemen van methodologische aard liggen hieraan ten grondslag. Zo blijkt het moeilijk te zijn om het netwerk als eenheid van analyse te onderzoeken en om prestaties van netwerken te onderzoeken omdat prestaties niet goed kunnen worden vastgesteld (Provan & Kenis, 2008). De literatuur over netwerken als eenheid van analyse groeit, maar het merendeel van dit werk is beschrijvend (zie Agranoff & McGuire, 2003; Goldsmith & Eggers, 2004; Huxham & Vangen, 2005; Van Bueren, Klijn & Koppenjan 2003).

In deze onderzoekslijnen is vooral aandacht besteed aan de structuurbenadering van netwerken en het belang van vertrouwen. Deze inzichten zijn zeker van belang, maar niet toereikend om het functioneren van professionals binnen netwerken te begrijpen. Er is weinig aandacht voor een gedragstheoretische benadering van netwerken, over hoe groepen medewerkers van verschillende organisaties zich binnen netwerken van organisaties

gedragen. Ook over de relatie van groepsgedrag binnen netwerken en het effect van dit gedrag op de uitkomsten van de samenwerking binnen het netwerk is weinig empirisch onderzoek voorhanden.

### **1.3 Een gedragtheoretische benadering**

Een bruikbaar vertrekpunt voor een meer gedragstheoretische benadering van netwerken is het handelingskenmerk van Weber & Coleman & Durkheim “alle structuren zijn resultanten van gedrag” (Ultee, Flap & Arts, 2003). In dit proefschrift worden regionale netwerken tussen publieke organisaties opgevat als structuur, als resultaat van gedrag in een sociale situatie, zoals bedoeld is door Coleman (1990). Het doel van deze studie is inzicht te krijgen in het groepsgedrag door bestudering van het gedrag van de mensen in het netwerk. Als eenheid van analyse is ervoor gekozen om het totale netwerk te onderzoeken en na te gaan wat de effecten van het groepsgedrag zijn op de uitkomsten/effekten van het netwerk.

Er is weinig empirisch onderzoek gedaan naar de gedragtheoretische benadering van netwerken. Daardoor ontbreekt het aan micro-fundering waarmee inzicht kan worden verkregen in het groepsgedrag binnen een netwerk van publieke organisaties en de relatie tussen het groepsgedrag binnen het netwerk en de uitkomsten van het netwerk.

In dit proefschrift wordt een begin gemaakt met empirisch onderzoek, vanuit een gedragtheoretische benadering van netwerken van publieke organisaties, zoals lokale overheden, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen. Regionale samenwerkingsverbanden tussen zorginstellingen en onderwijsinstellingen voor opleidingen Verpleging en Verzorging vormen hiervoor goede casuïstiek.

### **1.4 Samenwerking Zorg en Onderwijs**

Tot 1997 leidden instellingen grotendeels zelf beroepskrachten op voor de beroepen Verzorging en Verpleging, met steun van het ministerie van Volksgezondheid. Zelfs bij de Mammoetoperatie in 1968 bleven zij onveranderd onder de hoede van de minister van Volksgezondheid. Hierdoor waren er in Nederland tot 1997, 17 verschillende opleidingen voor Verpleging en Verzorging, waarvan vier opleidingen onder verantwoordelijkheid van het ministerie van Onderwijs vielen (hbo-v, mdgo-vp, mdgo-vz kort en mdgo-vz lang) en 13 opleidingen onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van Volksgezondheid. Van de laatste groep waren dit, vanuit het leerlingwezen, de opleidingen Gezinsverzorgende (de lange



en de korte variant), Bejaardenverzorgende (de lange en de korte variant), Gezinshelpende (de lange en de korte variant), Bejaardenhelpende (de lange en de korte variant) en Kraamverzorgende (de lange en de korte variant). Vanuit de inservice-opleidingen waren dit de opleidingen Verpleegkundige A (Verpleegkundige Algemeen ziekenhuis), Verpleegkundige B (Verpleegkundige Psychiatrisch ziekenhuis) en Verpleegkundige Z (Verpleegkundige Zwakzinnigenzorg). Daarnaast waren er een groot aantal, al dan niet door de overheid erkende, 'specialistische' opleidingen (Bakker & le Grand-van den Bogaard, 1988).

Vanaf 1997 werd van overheidswege opgedragen om een regionaal samenhangend stelsel in te voeren met vier verschillende basisopleidingen Verpleging en Verzorging: de opleidingen Helpende (mbo niveau 2), Verzorgende (mbo niveau 3), Verpleegkundige mbo (mbo niveau 4) en Verpleegkundige hbo (hbo niveau 5), alle in een bol/dag en een bbl/duale variant. Deze opleidingen moesten de bovengenoemde 17 opleidingen gaan vervangen.

Regionale samenwerking was het sleutelwoord voor succes bij dit besluit. De overheid veronderstelde blijkbaar dat er sprake was van een afstemmingsvraagstuk dat het beste opgelost zou kunnen worden door onderlinge regionale samenwerking tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen. Dit was een situatie waarbij het onvoldoende was om taken te verdelen tussen de overheid en de regionale instellingen: een situatie waarin onvoldoende afstemming door de organisaties zelf plaats zou gaan vinden en het nodig was daarvoor regionale samenwerkingsverbanden in het leven te roepen. Wat waren de achterliggende gedachten van dit beleidsvoorstel? In de volgende paragraaf worden de veronderstellingen die ten grondslag lagen aan dit beleidsvoorstel gereconstrueerd.

### *Reconstructie van het overheidsbeleid achter het samenhangend stelsel gezondheidszorg*

Het beleid achter het samenhangend stelsel gezondheidszorg is gereconstrueerd om antwoord te kunnen geven op de vraag "Wat waren de achterliggende gedachten van beleidsmakers bij het regionaal samenhangend stelsel gezondheidszorg?". Deze reconstructie is uitgevoerd met een analyse van de verschillende kamerstukken en gepubliceerde artikelen over het samenhangend stelsel gezondheidszorg over de periode 1980 tot 1997. Ambtenaren, directies of departementen laten de theorieën waar zij hun beleidsplannen, voornemens en acties mede op baseren, vaak impliciet zijn (Leeuw, 1989). Dat is jammer, omdat deze theorieën wel ten grondslag lagen aan de doelstellingen die zij met het beleid beoogden te bereiken en aan de

middelen die daarvoor werden ingezet (Leeuw, 1989). Van beleid worden dus uitkomsten verwacht als gevolg van dit beleid. Zijn de uitkomsten anders dan verwacht, dan zal het beleid (het mechanisme achter het beleid) moeten veranderen om ook de uitkomsten te veranderen. Daarnaast veronderstelt beleid dat bepaalde verschijnselen oorzakelijk verbonden zijn met andere verschijnselen en dat door veranderingen te bewerkstelligen in de oorzaken, er ook andere gevolgen zullen optreden (Leeuw, 1989).

De reconstructie begint in 1980, toen het kabinet besloot dat de inservice-opleidingen en de opleidingen van het leerlingwezen op termijn volledig vervangen zouden moeten worden door opleidingen die worden aangeboden onder verantwoordelijkheid van het ministerie van Onderwijs. Er moest sprake zijn van een geheel vervangend stelsel van opleidingen Verpleging en Verzorging. Daarmee werd bedoeld dat alle inservice-opleidingen (werken-en-leren variant) vervangen moesten worden door dagopleidingen (stage-en-leren variant). Het door zorginstellingen zelf opleiden, de werken-en-leren variant, zou hiermee geheel komen te vervallen. In 1988 maakte de besluitvorming een belangrijke wending richting de werken-en-leren variant (later bbl of duaal genoemd). Er werd gesproken over een samenhangend stelsel van opleidingen, waarbij sprake zou moeten zijn van zowel een bol/dag variant als een bbl/duale variant. De overheid wilde de organisaties in de regio een rol geven in het ontwikkelen van een regionaal samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging. Zij stelde een budget beschikbaar en organisaties in de regio konden gezamenlijk plannen indienen voor een pilot samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging. Deze regio's dienden zich vrijwillig aan om het regionale samenhangend stelsel vorm te geven. De resultaten van de experimenten moesten de overheid inzicht geven in hoe aan een regionaal samenhangend stelsel vorm gegeven zou kunnen worden.

In 1994 viel het besluit tot invoering van regionale samenwerkingsverbanden. Door Roc-vorming in het mbo (regionale opleidingscentra) werden min of meer nieuwe regionale samenwerkingsverbanden opgelegd die soms dwars door de eerder gevormde samenwerkingsverbanden heen liepen. In 1997 moest de invoering van de opgelegde regionale samenwerkingsverbanden Verzorging en Verpleging een feit zijn. Bij wet werd geregeld dat er een samenhangend stelsel van opleidingen bol en bbl in de regio moest komen.

Het besluitvormings- en implementatietraject kende bijzondere wendingen die om nadere verkenning vragen. Er was sprake van een achterliggende strijd om de zeggenschap, het onderwijsministerie OCW wilde over het hele onderwijs gaan en de instellingen wilden over hun eigen beroepsopleidingen gaan. Dat maakte dat partijen zo bleven vasthouden aan

hun standpunten. Op basis van deze reconstructie wordt de geschiedenis van het gezondheidszorgonderwijs in de volgende fases beschreven:

1. Besluitvorming naar een geheel vervangend stelsel van opleidingen, van alleen dagopleidingen voor Verpleging en Verzorging.
2. Besluitvorming naar een samenhangend stelsel van dagopleidingen, van zowel duale opleidingen (werken-en-leren variant) als dagopleidingen Verpleging en Verzorging.
3. Vrijwillig georganiseerde regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging om een regionaal samenhangend stelsel Verzorging en Verpleging te ontwikkelen.
4. Opgelegde regionale samenwerkingsverbanden voor een samenhangend stelsel van duale opleidingen en dagopleidingen Verpleging en Verzorging.

Hieronder worden de fases verder uitgewerkt.

#### Fase 1: een geheel vervangend stelsel van dagopleidingen Verzorging en Verpleging

Na het genomen besluit in 1980 over een geheel vervangend stelsel van opleidingen Verpleging en Verzorging wordt in 1988 om een stand van zaken van dit besluit gevraagd door de vaste commissie voor Onderwijs en Wetenschappen (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1).

De eerste berichtgeving over het nieuwe opleidingsstelsel in de Tweede Kamer dateert van 1988. Het onderwerp opleidingen Verpleging en Verzorging krijgt het dossiernummer 20961 en in brief nummer 1 van 24 november 1988 schrijft de toenmalige staatssecretaris van Onderwijs en Wetenschappen, Ginjaar-Maas, aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal over de stand van zaken en haar voornemens over het nieuwe opleidingsstelsel Verpleging en Verzorging.

Zij schrijft dat haar voorganger in 1980 een eerste stap heeft gezet door de middelbare beroepsopleiding voor verpleegkundigen (mbo-v) over te plaatsen van het ministerie van Volksgezondheid en Milieuhygiëne naar het ministerie van Onderwijs en Wetenschappen (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1).

De tweede stap zette zij zelf, vier jaar later, in 1984. Dit was in het kader van de

herstructurering van het middelbaar huishoud- en nijverheidsonderwijs (mhno) en van het middelbaar sociaal-pedagogisch onderwijs (mspo) tot middelbaar dienstverlenings- en gezondheidszorgonderwijs (mdgo). Deze opleidingen werden ondergebracht in de kernafdeling Dienstverlenende en Gezondheidszorg Onderwijs (DGO). Ook de mbo-v opleidingen (vielen eerder onder VWS) werden omgevormd tot middelbare beroepsopleiding voor verplegende (mdgo-vp) en er werd bepaald dat mdgo-vp vooralsnog in 12 locaties zou worden verzorgd, met in totaal een maximale jaarlijkse instroom van 1200 leerlingen (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1).

De staatssecretaris koos er niet voor de mdgo-vp onder te brengen bij de afdeling DGO. Als zij dit wel had gedaan, dan had zij deze opleiding beheersmatig en beleidsmatig gevoegd onder het ministerie van OC&W. Het ministerie van OC&W zou daarmee over het gehele zorgonderwijs gaan. De reden waarom zij dit niet deed, was dat zij aarzelingen kreeg bij de acceptatie van de OC&W opleidingen door het werkveld. Zij kreeg sterke signalen dat het werkveld moeite had met de stage-en-leren variant en dat het werkveld meer invloed wilde hebben op hun beroepsopleidingen. Een belangrijk punt dat vanuit het werkveld daarbij speelde, was ook dat zij invloed wilde hebben op haar werkveldspecifieke deel, bijvoorbeeld de Algemene ziekenhuizen op de specifieke kennis van hun sector en de Psychiatrische instellingen op de specifieke kennis van hun sector. Voordat de staatssecretaris zou overgaan tot het onderbrengen van de mdgo-vp opleiding in de kernafdeling DGO, wilde zij eerst de rapportage van het Instituut voor Onderzoek van Overheidsuitgaven (I.O.O.) afwachten en wilde zij meer zicht krijgen op de positie van de mdgo-vp-gediplomeerden in de gezondheidszorg, vooral in algemene ziekenhuizen.

Staatssecretaris Ginjaar-Maas (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1, p 1):

“Het is mij wel duidelijk geworden dat er in positieve zin beweging zit ten aanzien van de inzetbaarheid van de mdgo-vp in algemene ziekenhuizen, maar ik wil nader onderzoek van de Nationale Ziekenhuisraad (NZR) naar ervaringen van mdgo-vpers in algemene ziekenhuizen afwachten om te kijken of het zich positief blijft ontwikkelen. Mijn inzet is in ieder geval in mijn kabinetsperiode de kwestie van de opleidingen voor verplegende beroepen te regelen. Hiertoe wil ik in het voorjaar van 1989 een notitie uitbrengen”, (p. 1)

Zij was, evenals het kabinet in die tijd (periode 1984-1986), erg huiverig voor een te forse groei van de vp-opleidingen en voor wildgroei van opleidingen en stelde daarom een maximum aan instroom (numerus fixus) voor de opleiding mdgo-vp vast. Het kabinet wilde

eerst de evaluatiegegevens<sup>1</sup> van de Commissie Trip<sup>2</sup> afwachten voordat zij de numerus fixus ging opheffen. Zij wilde hiermee voorkomen dat de kosten te hoog werden voor het opleidingsstelsel Verpleging en Verzorging. De kosten van de mdgo-vp opleiding moesten worden gecompenseerd door inkrimping van de inservice-opleidingscapaciteit (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1).

De derde stap die de staatssecretaris richting het vervangend stelsel had kunnen zetten, bleef daarom uit. Zij besloot de opleiding mdgo-vp onder te brengen in een specifieke afdeling, wat vooralsnog een sterkere sturende planning van afdelingen door het ministerie mogelijk maakte. Zij sloot niet uit dat de afdeling te zijner tijd wel onderdeel van de kernafdeling zou gaan uitmaken (Berkenbosch, Gijtenbeek & Riemersma, 1988).

Echter toen haar in het voorjaar van 1988 duidelijk werd dat de tekorten aan opgeleide Verpleegkundigen en Verzorgende groot zouden worden, bracht staatssecretaris Ginjaar – Maas, eerder dan was afgesproken, het onderwerp weer onder de aandacht van de Tweede Kamer. Zij wilde niet langer de evaluatiegegevens van de Commissie Trip, die medio 1990 werden verwacht, afwachten.

Staatssecretaris Ginjaar-Maas (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.4. p.1):

“Ik wil voortmaken met het verschaffen van duidelijkheid over het opleidingsstelsel. Mijn inzet als staatssecretaris is steeds geweest om de opleiding mdgo-vp een volwaardige plaats in het vernieuwd middelbaar beroepsonderwijs te geven. De belangrijkste reden voor mij is het grote tekort aan verpleegkundigen en verzorgende. Ik denk dat de mdgo-vp opleiding, waarmee jongeren met een brede kwalificatie afstuderen, hierop goed zou kunnen inspelen”, (p. 1)

## Fase 2: samenhangend stelsel van dagopleidingen en duale opleidingen Verpleging en Verzorging

Staatssecretaris Ginjaar-Maas was voorzichtig met het doorzetten van een geheel vervangend stelsel van opleidingen. De reden was het krachtenveld dat zich rondom het geheel vervangend opleidingsstelsel (alleen dagopleidingen) afspeelde. Er was een heftige polemiek ontstaan over een geheel vervangend stelsel van opleidingen. Standpunten van informele en formele geledingen werden in een rap tempo in rapporten en notities uitgebracht (Berkenbosch, Gijtenbeek & Riemersma, 1988).

De standpunten van de informele geledingen werden verwoord door de Den Treekgroep. In de Den Treekgroep kwamen toonaangevende personen uit de beleidswereld van het gezondheidszorgonderwijs op persoonlijke titel bijeen. Zij dwongen een publieke

reactie van de staatssecretaris af en zij verklaarde op 28 juni 1988 publiekelijk dat zij het Den Treek-rapport in haar overwegingen zou betrekken (Berkenbosch, Gijtenbeek & Riemersma, 1988).

De standpunten van de formele geledingen werden verwoord door de daartoe geëigende landelijke koepels, voor het inservice-onderwijs door de VOVB en voor de hbo-opleidingen in het standpunt van de HBO-raad. Voor het werkveld werd dit verwoord in het standpunt van de NZR (Nationale Ziekenhuis Raad).

De zogeheten Den Treekgroep presenteerde haar mening in het rapport “Basis voor kwaliteit” (Gijtenbeek & Berkenbosch, 1990). Vanuit zorg voor kwaliteit en continuïteit van de Nederlandse gezondheidszorg, pleitte zij voor meer en betere toekomstige beroepskrachten. Om dit doel te realiseren, was volgens de groep een heldere, eenduidige structuur van basisopleidingen voor Verpleegkundige en Verzorgende beroepen noodzakelijk. De groep onderschreef het voornemen de inservice-opleidingen te laten vervangen door dagopleidingen en pleitte voor samenwerkingsverbanden tussen zorg- en onderwijsinstellingen om de opgebouwde deskundigheid te behouden (Gijtenbeek, Berkenbosch & Riemersma, 1990).

Het rapport “Basis voor kwaliteit” en het kabinetsvoornemen oogstten veel kritiek. De belangenvereniging van inservice-onderwijs, de VOVB, wees het plan af omdat het voorbij ging aan de kwaliteit van het inservice-onderwijs. De HBO-raad verklaarde zich tegenstander van het afschaffen van het inservice-onderwijs en de werkvelden lieten bij monde van de Nationale Ziekenhuisraad (NZR) weten dat er geen óf-óf maar een én-én situatie, een samenhangend stelsel, gecreëerd moest worden. Alle partijen waren het eens over het onrealistische gehalte van de financiële paragraaf van de plannen, waarin werd gesproken over een budgetneutrale operatie (Berkenbosch, Gijtenbeek & Riemersma, 1988).

### Fase 3: vrijwillig georganiseerde regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging

Ruim een jaar later, in mei 1990, wanneer er een nieuw kabinet is aangetreden, berichtten de toenmalige minister Ritzen van Onderwijs en Wetenschappen en staatssecretaris Simons van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur weer aan de Tweede Kamer over het opleidingsstelsel Verzorging en Verpleging. Zij hadden gewerkt aan het ontwikkelen en onderling vergelijken van opleidingsvarianten, waaronder de ombouw van de leerlingwezen-opleidingen. Omdat zij aanliepen tegen een complex kostenplaatje van diverse vormen van onderwijs voor verplegende en verzorgende beroepen, hadden zij het Instituut voor Onderzoek van

Overheidsuitgaven (I.O.O.) verzocht een aanvullend beperkt onderzoek te doen naar de oorzaken van de verschillen in kostprijs van het theoriedeel van de diverse vormen van onderwijs voor de verplegende en verzorgende beroepen. Het I.O.O. had de resultaten van dit onderzoek in oktober 1989 uitgebracht in het rapport “Kostprijsverschillen tussen opleidingen voor verplegende en verzorgende beroepen” (MvOC&W, kamerstukken II 1989/90, 20 961, nr.4).

De beide bewindslieden concludeerden in de brief van 9 mei 1990 dat er onvoldoende basis was om voorstellen te doen voor een gehele ombouw van inservice-onderwijs naar onderwijs dat door het ministerie van Onderwijs en Wetenschappen bekostigd is. Hierin hebben zij de kwaliteit en continuïteit van de personeelsvoorziening in relatie tot de financiën laten meewegen. Zij vonden dat er een samenhangend stelsel Verzorging en Verpleging moest komen (MvOC&W, kamerstukken II 1989/90, 20 961, nr.4).

Het besluit een geheel vervangend stelsel van verzorgende en verplegende opleidingen te creëren is hiermee van de baan.

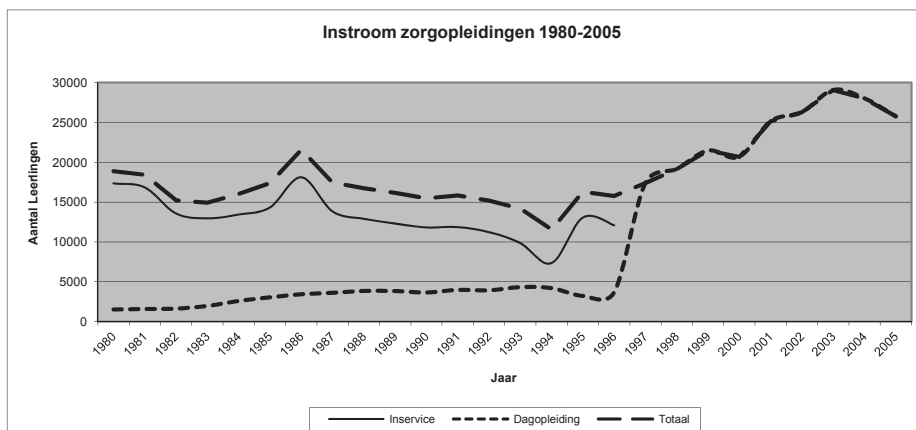
Rond 1990 waaide een beleidswind vanuit Den Haag waarbij werd benadrukt dat het veld medeverantwoordelijk was voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Een plan van de NZR (Nationale Ziekenhuisraad) om per regio tot een complementair stelsel van onderwijs te komen, waar inservice- en dagonderwijs beide een plaats hebben, viel in vruchtbare bodem. Tegen de achtergrond van een bredere decentraliseringsagenda wilde de overheid aansluiten bij initiatieven van zorg- en onderwijsinstellingen in de regio. Het kabinet besloot in het voorjaar van 1990 tot het starten van regionale experimenten om ervaring op te doen met verschillende vormen van samenwerking tussen inservice-onderwijs en onderwijs dat door het ministerie van Onderwijs werd bekostigd. De experimenten moesten inzicht geven in de manier waarop zorg- en onderwijsinstellingen op regionaal niveau het beste konden samenwerken.

Minister Ritzen pleitte voor het zodanig uitzetten van lijnen door de overheid, dat het proces van onderaf kon groeien, omdat de ervaring had geleerd dat een bepaalde structuur, die van bovenaf wordt opgelegd, geen goede oplossing is. Een eerste voorwaarde om voor een dergelijk experiment – en de daarbij horende middelen – in aanmerking te komen, was een behoorlijke bestuurlijke samenwerking binnen de regio (MvOC&W, kamerstukken II 1989/89, 20 961, nr.2).

In het voorjaar van 1991 gingen zes experimenten van start gegaan met een looptijd van vier jaar (MvOC&W, kamerstukken II 1989/90, 20 961, nr.5). Aan zes regio's werd

experimenteerruimte gegeven om een regionaal samenhangend stelsel dagonderwijs (later genoemd bol) en duaal onderwijs (later genoemd bbl) te ontwikkelen.

Ondertussen nam de instroom van leerlingen in de zorgopleidingen verder af. Hoewel vanaf 1988 een toekomstig tekort aan verpleegkundigen en verzorgenden werd aangekondigd, bleef de totale instroom in zorgopleidingen dalen. In Figuur 1.1. wordt de instroom in de zorgopleidingen, de inservice-, en dagopleidingen weergegeven in de periode 1980 tot 2005. Verticaal wordt de instroom aan leerlingen aangegeven en horizontaal wordt het opleidingsjaar aangegeven wanneer de leerlingen instroomden.



Figuur 1.1: instroom zorgopleidingen 1980- 2005. Gegevens verkregen van Prismant, 2007.

Figuur 1.1, toont aan dat de instroom in de inservice-opleidingen een hoogtepunt kende in 1980 en 1986 (17.500 leerlingen), daarna afliep tot 7.500 leerlingen in 1994 en in 1995 weer aantrok met 12.500 leerlingen. De dagopleidingen kenden een gestage groei van 1000 (1980) tot 5000 (1994) leerlingen in de periode van 1980 tot 1994, hadden een kortdurende dip in 1996 (3000), breidden fors uit in 1997 (18.000) en groeiden door tot bijna 30.000 leerlingen in 2003.

Een overzicht van de instroom geeft een geflatteerd beeld van de beschikbare arbeidskrachten voor de zorg. Terwijl de uitval uit het inservice-onderwijs in de periode 1980-1994 rond de 30% bedroeg, was de gemiddelde uitval uit het dagonderwijs aan het begin van de jaren negentig rond de 45% (van den Heuvel & van der Windt, 1995). Naast de lage rendementen baarde ook het gebrek aan stageplaatsen zorgen. Bovendien werden niet alle mdgo-vp gediplomeerden ingezet als verpleegkundige; een derde van hen bleek alsnog



een inservice-opleiding te moeten volgen om aan werk te komen (van den Heuij & van der Windt, 1995).

#### Fase 4: opgelegde regionale samenwerkingsverbanden voor samenhangend stelsel van dagopleidingen en duale opleidingen Verpleging en Verzorging

Halverwege de jaren negentig nam de landelijke overheid weer zelf een aantal touwtjes in handen. Mede op basis van de uitkomsten van de regionale experimenten werd met ingang van 1997 een samenhangend opleidingsstelsel gezondheidszorg van kracht. Vanaf dat moment golden landelijke eindtermen en zijn alle inservice-opleidingen opgenomen binnen een door het ministerie van Onderwijs bekostigde onderwijsinstelling voor middelbaar of hoger onderwijs. De opleidingen die jarenlang onder de minister van Volksgezondheid ressorteerden, werden (alsnog) overgedragen aan de minister van Onderwijs.

De inmiddels ontstane Regionale Opleidingscentra (Roc) in het Middelbaar Beroepsonderwijs boden vanaf dat moment twee leerwegen aan: de bol voor leerlingen die dagonderwijs volgen en stage lopen, en de bbl voor leerlingen die vier dagen per week werken en één dag naar school gaan. Om zorgopleidingen aan te mogen bieden moesten Roc's bovendien een aantoonbare samenwerkingsovereenkomst hebben met een hogeschool en andere Roc's. Er moest sprake zijn van aantoonbaar structureel overleg met alle zorginstellingen. Er moesten regionale samenwerkingsverbanden worden gevormd, om afspraken te kunnen maken over kwaliteit en kwantiteit van praktijkopleidingsplaatsen voor de bbl-variant en stages voor de bol-variant (Ministerie van OC&W en VW&S, 1997).

De combinatie van landelijke kaders - landelijk vastgestelde eindtermen en regionale vrijheden voor concrete invulling - moest een betere afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt realiseren. Op regionaal niveau moest worden bepaald hoeveel leerlingen op welke niveaus en binnen welke leerwegen werden aangenomen, opdat er evenwicht op de regionale arbeidsmarkt ontstond. Concreet moest dit blijken uit voldoende stageplaatsen op alle kwalificatieniveaus en het voorkomen van tekorten en overschotten van afgestudeerden op alle kwalificatieniveaus.

Bij wet werd geregeld dat in 1997 een samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging van opleidingen bol en bbl in de regio vanuit het Roc moest worden vorm gegeven. Hierbij was het Roc leidend en niet meer de vrijwillig georganiseerde samenwerkingsverbanden in de periode 1990-1995. Er was in die zin sprake van opgelegde regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

## 1.5 Complexiteit van een regionaal samenhangend stelsel

Belangrijke typeringen van het regionaal samenhangend stelsel geven inzicht in de complexiteit van de situatie waar de samenwerkende organisaties voor kwamen te staan. Het betreffen zowel inhoudelijk, organisatorische als strategische aspecten, die tegelijkertijd speelden.

### *Van smal naar breed*

De invoering van het regionaal samenhangend stelsel van opleidingen Verpleging en Verzorging hield in dat 17 verschillende smalle opleidingen Verzorging en Verpleging inhoudelijk omgevormd en vernieuwd moesten worden naar vier brede, met elkaar samenhangende, opleidingen, te weten: Helpende (mbo niveau 2), Verzorgende (mbo niveau 3), Verpleegkundige mbo (mbo niveau 4) en Verpleegkundige hbo (hbo, niveau 5), allen in een bol/dag en een bbl/duale variant.

Afgestudeerden moesten breed worden opgeleid om breed inzetbaar te kunnen zijn in alle zeven branches van de gezondheidszorg, te weten: verzorgingshuis, verpleeghuis, ouderenzorg, psychiatrie, algemeen ziekenhuis, verstandelijk gehandicapten zorg en kraam, kind en jeugdzorg. De gevolgen voor de breedheid van de opleidingen waren groot, zo moesten leerlingen in de bbl-opleiding voor Psychiatrie het vak Kraamzorg volgen en moesten leerlingen in de bbl-opleiding voor Algemene ziekenhuizen het vak Psychiatrie volgen (Ministerie van OC&W en VW&S, 1996).

De zeven branches hadden er belang bij om samen te werken met elkaar, omdat de leerlingen in de bol en in de bbl in meerdere branches beroepspraktijkervaring moesten opdoen. Het tegengestelde belang was dat iedere branche voor zichzelf een zo smal mogelijke, op maat gesneden opleiding wilde. De Psychiatrische instellingen wilden bijvoorbeeld dat er vooral aandacht werd besteed aan het vak Psychiatrie en de Algemene ziekenhuizen wilden dat er veel aandacht was voor de vakken Anatomie en Fysiologie (Ministerie van OC&W en VW&S, 1996).

### *Overname van de gewilde inservice-opleidingen*

De inservice-opleidingen vielen tot 1997 onder de verantwoordelijkheid van individuele zorginstellingen of van een Inservice-school, van een aantal zorginstellingen gezamenlijk.

Vanaf 1997 vielen zij volledig onder de verantwoordelijkheid van de regionale opleidingscentra (Roc's). Er werd een andere CAO van kracht voor docenten en andere medewerkers van de inservice-opleidingen. Landelijk werd gelijkstelling van salaris van docenten bepaald. Vanwege de werkveldspecifieke deskundigheid en de van belang zijnde contacten met de zorginstellingen hadden de nieuw op te richten regionale opleidingscentra belang bij de samenwerking met de zorginstellingen. Docenten van de inservice-opleidingen waren erg gewild, omdat zij de juiste expertise hadden die nodig was voor de vormgeving van de nieuwe opleidingen (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.2).

### *Open vormgeving*

Hoe en op welke manier de regionale samenwerking tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen moest worden vormgegeven, werd overgelaten aan de regio (Ritzen & Hövels, 2001; de Blok, 1995; de Graaf, 1995; Lapré & van Grinsven & van de Lugt, 1996). Om een licentie te verkrijgen, was het noodzakelijk dat het Roc een document kon overhandigen aan de minister van OC&W waaruit bleek dat er voldoende samenwerking in de regio was met de betrokken zorginstellingen en onderwijsinstellingen. Van overheidswege werd geen samenwerkingsvorm voorgeschreven. Ook het rechtspositionele karakter - al dan niet een juridische rechtspersoon zoals een stichting of een coöperatieve vereniging - bleef vrijblijvend (Ministerie van OC&W, 1997).

De overheid gaf weinig gewicht aan factoren als bestuurlijke samenwerking en had weinig aandacht voor historisch gegroeide samenwerking bij de uitvoering van het besluit (MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.1; MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20961, nr.2; MvOC&W, kamerstukken II 1988/89, 20 961, nr.4). Vanuit de overheid werden geen convenanten en/of overeenkomsten afgedwongen om de regionale samenwerking bestuurlijk te regelen. In de regio Groningen, Drenthe en Noord-Overijssel viel men in die tijd op door de oprichting van een coöperatieve vereniging, met als opdracht het vormgeven van een regionaal samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging. Zij werden als voorbeeld aangehaald in één van de Lopers, het magazine over invoering van het nieuwe opleidingsstelsel ( Ministeries VWS en OC&W. Loper, nr 4, 1996).

Dat de overheid weinig aanstuurde op bestuurlijke samenwerking in de regio was op zijn minst opvallend. Verwacht zou kunnen worden dat de overheid meer zou aansturen op het regelen van verantwoordelijkheid van zorginstellingen, voor voldoende goede stageplaatsen voor de leerlingen tijdens de opleidingen en banen voor de afgestudeerden van

deze opleidingen. De resultaten van het onderzoek naar de invoering van de mdgo-vp opleidingen, waaruit bleek dat het aantal beschikbare stageplaatsen niet voorradig was en dat zorginstellingen het beschikbaar stellen van stageplaatsen onvoldoende als hun verantwoordelijkheid zagen (van den Heuij et al, 1995), voorspelden niet dat deze verantwoordelijkheid vanzelf genomen zou worden.

De overheid koos, ondanks deze negatieve signalen, niet voor het afdwingen van bestuurlijke constructies waarin deze zaken geregeld en geborgd konden worden. Duidelijk werd dat dit proces aan de regio werd overgelaten en dat managers, coördinatoren, docenten en praktijkbegeleiders het samenwerken in de regio zelf moesten vormgeven. De regio was aan zet (Ministerie VWS en OC&W. Lopers, nrs 5,6,7,8,9 1996/1997).

### *Regionale samenwerking werd overgelaten aan de regio*

Hoe en op welke manier de regionale samenwerking moest worden vormgegeven, werd niet voorgeschreven, maar overgelaten aan de regio. Meerdere artikelen in die periode gingen over het thema dat de regio aan zet was bij de vormgeving van het regionale samenhangend stelsel (Ritzen & Hövels, 2001; de Blok, 1995; de Graaf, 1995; Lapré & van Grinsven & van de Lugt, 1996). Voor het verkrijgen van een licentie voor de nieuwe opleidingen Verzorging en Verpleging moest het Roc een document overhandigen aan de minister van OC&W waaruit bleek dat er voldoende samenwerking in de regio was met de betrokken zorginstellingen en onderwijsinstellingen.

Als er één keer een licentie was afgegeven, werd niet gecontroleerd of deze werd uitgevoerd en voortgezet. Er werd niet gecontroleerd of de samenwerking werd omgezet in een formele organisatievorm met een rechtspersoon voor samenwerking tussen onderwijsinstellingen en tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen. Ook werd niet gecontroleerd welke successen of prestaties werden verwacht van de samenwerking.

Er waren wel onderlinge afhankelijkheden. Duidelijk was dat het onderwijs voldoende stageplaatsen nodig had om de opleiding te kunnen vormgeven, zij zouden hierbij het meest directe belang hebben. Daarentegen zouden de zorginstellingen, als zij geen stageplaatsen beschikbaar stelden, niet meewerken aan een goede beroepsopleiding en zouden er geen goede beroepsbeoefenaren/werknemers worden opgeleid (van den Heuij & van der Windt, 1995).

### *Tegengestelde belangen versus eigen belang*

Bij de betrokken organisaties van een regionaal samenhangend stelsel was sprake van tegengestelde belangen en van eigen belang. Voor het hbo speelde het tegengestelde belang met mbo-opleidingen als volgt: doordat er minder hbo-opleidingen verpleegkunde waren dan mbo-opleidingen Verpleging en Verzorging, werden hbo-opleidingen door meerdere mbo-opleidingen Verpleging en Verzorging benaderd voor samenwerking. Het hbo had er belang bij om met meerdere mbo-opleidingen een samenwerkingsovereenkomst te sluiten, omdat zij dan instroom van meerdere mbo's zouden krijgen en gebaat waren bij eenduidige afspraken hierover. Dit was een tegengesteld belang met het belang van het mbo. Het mbo had er belang bij zoveel mogelijk afzonderlijk een samenwerkingsovereenkomst met de hbo-opleiding af te sluiten, omdat zij hiermee beter de concurrentie met de andere mbo-opleidingen konden aangaan. Een ander tegengesteld belang van het hbo ten opzichte van het mbo was dat beide schoolsoorten zoveel mogelijk voldoende goede stageplaatsen moesten bemachtigen voor hun eigen schoolsoort.

Tussen de zorginstellingen speelde ook een tegengesteld belang: enerzijds moesten de zorginstellingen zorgdragen voor een samenwerkingsovereenkomst met zorginstellingen van alle zeven branches, omdat alleen dan een volwaardige opleiding gerealiseerd kon worden. Anderzijds moesten zij concurreren met de zorginstellingen van de andere branches, want iedere branche wilde voor zichzelf voldoende goede opgeleide Verzorgenden en Verpleegkundigen behouden. Een ander tegengesteld belang was dat de zorginstelling het liefste zaken wilde doen met de beste mbo-opleiding, maar dat door de benodigde samenwerking met de zorginstellingen van de andere branches, die ook weer samenwerkten met andere mbo-opleidingen, meerdere mbo-opleidingen betrokken moesten worden.

Voor mbo-opleidingen speelden ook tegengestelde belangen. Het mbo had het belang om met alle branches een volwaardige opleiding te kunnen realiseren. Vanwege de schaalgroten van de zorginstellingen waren er minder koepels van de verschillende branches dan mbo-opleidingen, hierdoor werden de afzonderlijke koepels door meerdere mbo-opleidingen Verpleging en Verzorging benaderd voor samenwerking. De mbo-opleiding had het tegengestelde instellingsbelang, namelijk om als mbo-opleiding afzonderlijk met de verschillende branches te willen werken, om zich van de andere mbo-opleidingen te kunnen onderscheiden. Daarnaast was er een tegengesteld belang tussen mbo en hbo onderling. Het mbo wilde dat er zoveel mogelijk stageplaatsen beschikbaar waren voor het mbo en het hbo

wilde dat er zoveel mogelijk stageplaatsen beschikbaar waren voor het hbo ( van den Heuij & et al., 1995; Lapré, van Grinsven & van de Lugt, 1996).

Samenvattend was er sprake van tegengestelde belangen die moesten worden afgestemd en die vroegen om een vorm van coördinatie. Tussen mbo-opleidingen onderling was het tegengestelde belang concurrentie. Tussen zorginstellingen onderling was het tegengestelde belang concurrentie. Tussen mbo-opleidingen, hbo-opleidingen en zorginstellingen onderling was het tegengestelde belang dat de mbo-opleiding en de hbo-opleiding breed, voor alle branches moeten opleiden en de zorginstellingen het liefst zoveel mogelijk voor hun eigen branche. Tussen mbo-opleidingen en hbo-opleiding was het tegengestelde belang concurrentie, de mbo-opleidingen wilden zoveel mogelijk stageplaatsen krijgen voor het mbo en het hbo wilde zoveel mogelijk stageplaatsen krijgen voor het hbo (van den Heuij et al, 1995; Lapré, van Grinsven & van de Lugt, 1996).

De verwachting vanuit de overheid was dat managers en directie zorg en onderwijs in de regio door middel van regionale samenwerkingsverbanden om konden gaan met de bovengenoemde tegengestelde belangen, met als resultaat een regionaal samenhangend stelsel met de bedoelde uitkomsten als voldoende goede beroepsbeoefenaren in de verpleging en verzorging.

## **1.6 Onderzoeksvraag van dit proefschrift**

De opdracht aan de regio was complex. Dit werd niet in de laatste plaats veroorzaakt door tegengestelde belangen. Tegengestelde belangen werden veroorzaakt door enerzijds het eigen instellingsbelang en anderzijds het gemeenschappelijke belang. Dit roept vragen op over hoe directie, managers, coördinatoren, beleidsmedewerkers, docenten en praktijkbegeleiders konden gaan samenwerken. In hoeverre kon men omgaan met bovengenoemde tegengestelde belangen: de belangen van hun eigen organisatie én het algemene belang? Wat maakte dat men het algemeen belang van de samenwerking zag en het instellingsbelang van de eigen instelling daaraan ondergeschikt maakte? Wat maakte dat men niet uit eigen belang en/of macht reageerde maar meer, of vooral vanuit het gemeenschappelijke belang en zocht naar kameraadschappelijkheid en harmonie? In hoeverre speelt de mate waarin de samenwerking formeel werd geregeld een rol? De onderzoeksvraag voor dit proefschrift luidt dan ook:

*Wat zijn succesfactoren voor regionale samenwerkingsverbanden  
Verpleging en Verzorging?*

## 1.7 Empirische vaststellingen op basis van reconstructie

Uit de reconstructie van beleid blijkt in ieder geval de veronderstelling dat het bij het vormgeven van een samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging gaat om een afstemmingsvraagstuk dat het beste opgelost kan worden door onderlinge samenwerking. De briefwisselingen en documenten over het besluit laten daarover geen twijfel bestaan. Vanuit beleidswege is er geen analyse gedaan over kosten en mogelijke negatieve effecten en/of voorwaarden om het besluit te doen slagen. Wel kunnen op basis van bovenstaande reconstructie empirische vaststellingen worden gedaan als basis voor verder onderzoek.

### *Empirische vaststelling 1: niveau van de regio*

Het werd meer en meer duidelijk dat regio's aan zet waren en zelf moesten zorgen voor regionale samenwerkingsverbanden om het complexe proces van betere kwantitatieve en kwalitatieve aansluiting te creëren. Het ging om het niveau van de regio<sup>3</sup> en de verantwoordelijkheid werd gelegd op regionaal niveau.<sup>4</sup>

### *Empirische vaststelling 2: product van de regio*

Ook werd aangetoond dat er een product van de regionale samenwerking werd verwacht, namelijk voldoende goede stageplaatsen en voldoende goede banen.<sup>5</sup>

### *Empirische vaststelling 3: tegengestelde belangen*

Daarnaast bleek dat er vanuit het beleid/overheid weinig oog was voor tegengestelde belangen, die tegen elkaar afgewogen moesten worden en om coördinatie vroegen.<sup>3 4</sup>

### *Empirische vaststelling 4: open vorm*

Ook werd aangegeven dat de vorm die men aan deze regionale samenwerking moest geven, open was.<sup>5</sup>

De volgende stap is nu te onderzoeken in hoeverre deze vaststellingen, die gezien kunnen worden als niet-systematische empirische waarnemingen, geïntegreerd kunnen worden in een theorie. Dit proces van concrete waarnemingen naar een abstract beeld van de

werkelijkheid heet inductie (Bouter & van Dongen, 1991). Uitgaande van de theorie moeten hypothesen worden geformuleerd. Een hypothese is een toetsbare stelling of uitspraak, die op basis van systematische waarnemingen in de praktijk (onderzoek), al dan niet kan worden aanvaard. Dit proces van toetsen van een abstracte theorie aan één of meer hypothesen, aan de hand van systematische waarnemingen, heet deductie (Bouter & van Dongen, 1991).

In hoofdstuk 2 van dit proefschrift wordt met behulp van een verkenning van de theoretische inzichten op het gebied van netwerken, zoals regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, nagegaan in hoeverre het mogelijk is de onderzoeksvraagstelling deductief te toetsen en worden de hypothesen geformuleerd. Hoofdstuk 3 zet het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethode uiteen. Hoofdstuk 4 gaat in op de onderzoeksmethode en de resultaten van de eerste empirische cyclus (EC 1) en hoofdstuk 5 is gewijd aan de methodologie van de tweede empirische cyclus (EC2). In hoofdstuk 6 worden de resultaten van de afzonderlijke case-studies in EC 2 beschreven en in hoofdstuk 7 worden de case-studies onderling vergeleken. Ook worden in dit hoofdstuk conclusies getrokken met betrekking tot de hypothesen van dit onderzoek. Met een samenvatting en discussie voor verder onderzoek wordt dit proefschrift afgesloten.

<sup>1</sup> Het evaluatieonderzoek Mdgo-vp werd in opdracht van het ministerie van O&W door het SCO ( Stichting Centrum voor Onderwijsonderzoek van universiteit van Amsterdam) verricht. Zij deden speciaal onderzoek naar de stageproblematiek van de Mdgo-vp.

<sup>2</sup> Commissie Trip was de begeleidingscommissie voor het evaluatieonderzoek Mdgo-vp.

<sup>3</sup> In de brief van Minister Onderwijs, Cultuur en Wetenschap & Minister Volksgezondheid, Welzijn en Sport van 10 mei 1995 en 12 juli 1995 wordt de vaste Kamercommissie van de beide departementen gevraagd de invoering van het stelsel een jaar uit te stellen vanwege het complexe karakter van de operatie.

<sup>4</sup> Het bureau LIVVO en BVE-procescoördinatie worden gevraagd te beoordelen in hoeverre er in het land sprake is van mogelijke procesverstoringen in relatie tot de regionale experimenten en opkomstzijnde ROC-vorming. Zij dringen aan op een definitieve beslissing en duidelijkheid over de voorwaarden voor zowel het inservice- als onderwijsinstellingen voor de voortgang van het proces (brief 26 februari 1996).

<sup>5</sup> Met het convenant “overeenkomst betreffende bestuurlijk akkoord tot invoering van het nieuwe samenhangend stelsel voor de verpleegkundige en verzorgende beroepen per 1 augustus 1997, ministerie van OC&W” en bijbehorend referentiekader en addendum op het referentiekader werd ingegaan op de vragen over organisatorische vormgeving in de regio (1 augustus 1997).





**2.1 Inleiding**

Nu empirische vaststellingen zijn gedaan op basis van de beleidsreconstructie in hoofdstuk 1 is het van belang te verkennen in hoeverre deze vaststellingen te integreren zijn in een theorie. Vanuit deze theorie zal de onderzoeksvraagstelling “wat zijn succesfactoren voor regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?” langs deductieve weg worden beantwoord. Dit proces vraagt de nodige creativiteit, inventiviteit en gedachtensprongen (Bouter & van Dongen, 1991).

Er zijn diverse theoretische inzichten voorhanden om te helpen bij deze verkenning. Regionale samenwerkingsverbanden op het gebied van onderwijs en gezondheidszorg zijn voorbeelden van doelgerichte samenwerkingsverbanden. Gemeenschappelijke doelen zijn bijvoorbeeld voldoende goede banen en voldoende goede stageplaatsen. Theorie over doelgerichte netwerken geeft inzicht over hoe organisaties binnen een regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging kunnen voorzien in de benodigde afstemming en coördinatie. Doelgerichte netwerken hebben zich bewezen als vorm van coördinatie om gezamenlijke doelen te verwezenlijken (2.2.1). Daarnaast zijn de nodige inzichten verkregen in de bestuurlijke vormgeving van doelgerichte netwerken (2.2.2). Het belang van sociaal kapitaal (2.2.3) is groot voor organisaties in dergelijke netwerken en ook het belang van vertrouwen (2.2.4) geeft aan waarom het belangrijk is voor organisaties in doelgerichte netwerken te kunnen functioneren (2.2.4).

Deze theoretische inzichten geven vooral duidelijkheid over de structuur van netwerken als een regionaal samenwerkingsverband en zijn daardoor zeker van belang, maar niet toereikend om de onderzoeksvraag van deze studie te onderzoeken. Zo is er weinig bekend over hoe groepen medewerkers van verschillende organisaties, met tegengestelde belangen zich binnen netwerken van organisaties gedragen. Ook over de relatie van groepsgedrag binnen netwerken en het effect van dit gedrag op de uitkomsten van de samenwerking binnen het netwerk is weinig empirisch onderzoek voorhanden. Het zijn vooral methodologische problemen die hier aan ten grondslag liggen. Zo blijkt het lastig om het netwerk als analyse-eenheid te onderzoeken en de succesmaat van een netwerk als afhankelijke variabele te formuleren en te bestuderen (2.2.5).

Een bruikbaar begrip voor deze studie is het handelingskenmerk van Weber, Coleman en Durkheim, “Alle structuren zijn resultanten van gedrag” (Ultee, Flap & Arets, 2003) en het

Macro-Micro-Macro Model van Coleman (1990) (2.2.6). Dit biedt een geschikt methodologisch model voor dit onderzoek (2.2.7). Het wordt duidelijk dat om te begrijpen hoe een groep mensen zich in een regionaal samenwerkingsverband, waar tegengestelde belangen spelen, zich gedragen, een gedragstheorie inzicht kan geven (2.3). Het wordt duidelijk dat met de empirische vaststellingen die zijn gedaan in hoofdstuk 1 sprake is van een sociale situatie en dat met behulp van twee grondvormen van gedrag, wederkerigheidsgedrag en statusgedrag, een gedragstheorie is gevonden om de onderzoeksvraagstelling te kunnen beantwoorden (2.4). Deze twee grondvormen ontstaan eerder als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan (2.5) en de verwachting is dat deze voorwaarden van belang zijn voor regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging. Het wordt duidelijk dat de onderzoeksvraag van dit proefschrift deductief onderzocht kan worden en dat de hypothesen geformuleerd kunnen worden (2.6). Het hoofdstuk wordt afgesloten met de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van dit proefschrift (2.7).

## **2.2 Theoretische inzichten**

### *2.2.1 Doelgerichte netwerken*

Doelgerichte netwerken hebben zich bewezen als vorm van coördinatie om collectieve doelen te verwezenlijken. Doelgerichte netwerken worden gedefinieerd als groepen van drie of meer juridisch zelfstandige organisaties die samenwerken om niet alleen hun eigen doelen, maar ook een collectief doel te bereiken. Het vormgeven van dergelijke netwerken, kan worden gemandateerd of uitbesteed, bijvoorbeeld door de overheid of de lokale overheid. De juridisch zelfstandige organisaties zelf kunnen ook het initiatief nemen tot vormgeving van een doelgericht netwerk, bijvoorbeeld als eigen geformuleerde doelen niet alleen te realiseren zijn.

Doelgerichte netwerken komen voor bij het aanpakken van complexe vraagstukken die vragen om multilaterale coördinatie, zoals vaak het geval is in de publieke en non-profit sectoren, voorbeelden zijn de Brede school en het nabuurschap. Ook komen zij voor bij het omgaan met grote rampen of het aanpakken van kritische en complexe gezondheidsproblemen. Deze vereisen meer dan alleen het bereiken van de doelstellingen van de afzonderlijke organisaties (O'Toole, 1997). Er zijn inmiddels een aanzienlijk aantal gevallen van doelgerichte netwerken empirisch beschreven (Acevedo & Common, 2006; Daguerre, 2000; Entwistle et al., 2007; Sydow, 2004; Teisman & Klijn 2002).

Publiekelijk en wetenschappelijk is men overtuigd van de waarde van doelgerichte netwerken. Zij worden erkend als formeel mechanisme voor de verwezenlijking van multi-organisatorische opgaven, vooral in de publieke en non-profit sectoren waar collectieve actie nodig is voor het oplossen van problemen (zie Agranoff & McGuire, 2003; Imperial, 2005; Lemieux-Charles et al., 2005; Provan, Isett & Milward, 2004; Provan & Milward, 1995).

De voordelen van coördinatie via een netwerk in zowel de publieke als de non-profit sectoren worden erkend. Dit zijn versterkt leren, een efficiënter gebruik van middelen, een betere concurrentiepositie en betere diensten (Alter & Hage, 1993; Brass et al., 2004; Huxham & Vangen, 2005). Daarnaast heeft samenwerking tussen organisaties (*collaborative public management*) nut als strategie om samenwerking te bevorderen, zo blijkt uit onderzoek naar zes Watershed Management programma's (Imperial, 2005) en uit de studie naar het bundelen van gemeenschappelijke middelen voor stabiel lokaal resource management van Ostrom (2000).

### 2.2.2 Bestuurlijke inrichting van netwerken

Provan en Kenis (2008, 2009) hebben zich de vraag gesteld welke bestuurlijke vorm van het netwerk de meeste succesvolle uitkomsten van een netwerk kan geven. Andere auteurs spreken van de hoogst mogelijke netwerkniveau uitkomsten of van netwerk doeltreffendheid (Provan & Milward, 1995, 2001). Provan en Kenis (2008, 2009) pleiten ervoor dat keuzes voor inrichting van de bestuurlijke structuur bewust en weloverwogen worden gemaakt in relatie tot de prestaties die moeten worden opgeleverd. Echter, netwerken worden vaak in opdracht opgelegd en dan is er geen vrije keuze van de vorm mogelijk.

Twee longitudinale case-studies tonen aan dat het netwerk dat eerst gericht is op het opbouwen van haar interne legitimiteit en daarna aan het opbouwen van haar externe legitimiteit erin slaagde weerstand te geven aan een grote crisis. Dit is in tegenstelling tot het netwerk dat eerst bouwde aan haar externe legitimiteit, er vervolgens niet in slaagde om haar interne legitimiteit te creëren en uiteindelijk mislukte. Overwinnen van de interne legitimiteit houdt in dat de leden van het netwerk het netwerk positief beoordelen. Overwinnen van de externe legitimiteit houdt in dat het netwerk positief wordt beoordeeld door externen, zoals financiers, regelgevers, het publiek en de media. Zoals in de studie van Addicott en Ferlie (2006) wordt aangetoond, zijn de criteria waarop interne en externe legitimiteit worden beoordeeld zeer verschillend (Provan & Kenis, 2008 en 2009).

Het bestuur van een dergelijk netwerk heeft meestal niet een juridische identiteit, zoals dat het geval is bij een normale organisatie. Daarnaast hebben deelnemers van het netwerk meestal een beperkte formele verantwoordingsplicht aan doelstellingen op het netwerkniveau. Zij conformeren zich vaak vrijwillig aan de regels en procedures van het netwerk (Provan & Kenis, 2008).

De aanwezigheid van een leidend centrum binnen het netwerk is meestal een cruciaal element in de effectiviteit van het netwerk (Provan & Milward, 1995). Centralisatie binnen een netwerk bevordert integratie en coördinatie meer dan decentralisatie, voornamelijk bij de aanwezigheid van veel betrokken organisaties en verbanden (Provan & Milward, 1995).

Verder wordt het belang benadrukt van de sterkte van directe relaties voor kennisuitwisseling en de sterkte van indirecte relaties voor informatie uitwisseling (Oerlemans & Kenis, 2007). Directe relaties binnen een netwerk zijn relaties binnen een netwerk zonder tussenkomst van andere actoren van het netwerk. Een gevolg van directe relaties is dat kennisdeling makkelijker wordt gemaakt. Indirecte relaties zijn relaties tussen actoren met tussenkomst van andere actoren van het netwerk. Een gevolg van indirecte relaties is dat vooral informatie uitwisseling goed mogelijk is. De kennis die in de directe relatie ontwikkeld wordt, kan gedeeld en benut worden door de indirecte relaties (Oerlemans & Kenis, 2007).

Ook wordt duidelijk dat er een relatie bestaat tussen de prestaties of effecten van het netwerk en de mate van 'dichtheid' van het netwerk. De conclusie is ook dat de relatie tussen de mate van dichtheid van de organisatie en de mate van prestatie kromlijng is (Oerlemans & Kenis, 2007). Er is dus sprake van een optimale situatie (een optimum). Teveel dichtheid werkt contraproductief.

Er is vooral geprobeerd aan te tonen dat het begrijpen van de prestaties van netwerken een complex probleem is. Dat het veel meer is dan alleen een kwestie van vooraf prestaties formuleren. Het gaat ook om criteria waar deze prestaties aan moeten voldoen en de voorwaarden die leiden tot deze prestaties. Auteurs maken vooral duidelijk dat het niet zinvol is om alle soorten netwerken op een enkel criterium te beoordelen of om zich uitsluitend te richten op interne of externe factoren (Provan & Kenis, 2008, 2009).

### *2.2.3 Sociaal kapitaal*

Net als fysiek kapitaal en menselijk kapitaal vergemakkelijkt ook sociaal kapitaal productieve activiteit. Een belangrijke vorm van sociaal kapitaal die eigen is aan sociale relaties is de

beschikbaarheid over informatie. Mensen met meer sociale relaties hebben meer mogelijkheden tot het verkrijgen en uitwisselen van informatie dan mensen met weinig sociale relaties. Zo ontstaan er meer informatiekkanalen als mensen meer sociale relaties hebben.

Een andere belangrijke vorm van sociaal kapitaal is de norm dat men moet afzien van het eigen belang en handelen in het belang van de collectiviteit. In het algemeen kan gezegd worden dat een noodzakelijke, maar niet voldoende voorwaarde voor het ontstaan van effectieve normen is dat deze door externe effecten worden opgelegd. Normen ontstaan door pogingen om de negatieve externe effecten te beperken of ten positieve te doen keren (Ullmann-Margalit, 1977; Coleman, 1987). Bijvoorbeeld, de overheid legt aan Roc's op dat alleen licenties verkregen kunnen worden als samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging een aantoonbare samenwerking met inservice-opleidingen, hbo en zorginstellingen hebben (externe normen opgelegd door de overheid). Onder de betrokken instellingen ontstaan dan pogingen om bij een dergelijk samenwerkingsverband te horen (normen van erbij horen), omdat zij niet het risico willen lopen niet in beeld te zijn bij de overheid en daardoor erkenningen en facilitering mislopen.

Ook een vorm van sociaal kapitaal is de betrouwbaarheid van de sociale structuur. Het niet zomaar door iedereen kunnen toetreden tot een sociale structuur, een sociaal netwerk, is belangrijk voor het hierboven uitgelegde bestaan van effectieve normen. Daarnaast is het niet zomaar kunnen toetreden tot een sociale structuur van belang voor een andere vorm van sociaal kapitaal, namelijk de betrouwbaarheid van de sociale structuren. Een lid wordt alleen toegelaten als wordt voldaan aan bepaalde gedragingen. Bijvoorbeeld, om als land toe te treden tot de NAVO moet men voldoen aan de toelatingscriteria met betrekking tot mensenrechten. Als blijkt dat landen zich hier niet aan houden wordt dit gezien als afvalligheid. Een ander voorbeeld is de toelating als lid van de sportclub. Van de ouders van kinderen op een sportclub word verwacht dat zij hand- en spandiensten verrichten, zoals de bardienst draaien, een scheidsrechterscursus volgen, coach worden, etc. Als zij zich hier niet aan houden, worden zij als afvallige gezien en moeten zij hiervoor gaan betalen, of moeten ze een andere taak op zich nemen om toch lid te kunnen blijven van de club. Afvalligheid van een verplichting wordt gezien als een vorm van het opleggen van een negatieve externaliteit op een ander (Coleman, 1988a/b).

De centrale eigenschap van een dergelijke multiplexe relatie, een netwerk van samenwerkende organisaties, is dat deze het mogelijk maakt de middelen van de ene relatie toe te rekenen aan het gebruik van de andere. Soms is het de verplichting die een persoon in

relatie Y heeft aan relatie X, die relatie X kan gebruiken om zijn acties te beperken in relatie Y. Bijvoorbeeld, een docent hbo (relatie Y) is ontwikkelaar voor een projectopdracht voor projectbureau S (relatie X). Het projectbureau begeleidt ook stagiairs van deze docent. Vanwege de projectopdracht heeft de docent kennisgemaakt met het projectbureau. Hierdoor kan het kennismakingsgesprek voor dat deel worden overgeslagen en kan de tijd geheel besteed worden aan de leermogelijkheden voor de student (Y beperkt actie in relatie X).

Een voorbeeld van informatiekkanalen die worden gecreëerd (ook een vorm van sociaal kapitaal) is dat wanneer twee collega's elkaar ook als ouders ontmoeten, zij tegelijkertijd informatie uitwisselen over de activiteiten van hun tieners (Coleman, 1988).

#### *2.2.4 Vertrouwen*

Uit eerder onderzoek blijkt dat het belang van onderling vertrouwen tussen samenwerkende organisaties groot is (Dirks & Ferrin, 2001). Bijvoorbeeld, een groep waar onderling vertrouwen uitgebreid aanwezig is, is in staat om veel meer te produceren dan een vergelijkbare groep zonder aanwezigheid van vertrouwen (Coleman, 1988). Het blijkt ook dat de mate van onderling vertrouwen van invloed is op de interpretatie van het gedrag van de ander (Adobor, 2005). Verder blijkt dat in een open structuur geen reputatie van vertrouwen kan ontstaan en dat een collectieve actie, die alleen gebaseerd is op vertrouwen, dan niet kan worden toegepast (Coleman, 1988).

Van een organisatie binnen een netwerk wordt verwacht dat ze een aantal waarden en normen uitdraagt en daarnaar handelt. Als een organisatie daartoe in staat is, ontstaat vertrouwen met andere organisaties en wordt de organisatie opgenomen in het netwerk. Daarmee wordt geïllustreerd dat organisaties die staan voor doelstellingen passend bij het netwerk vele vormen van sociaal kapitaal beschikbaar hebben voor gebruik.

Naarmate de dichtheid van een netwerk hoger is, is er ook meer vertrouwen en andersom. Vertrouwen is een voorbeeld van een relatie. Dit is vooral van belang daar waar het gaat om het uitwisselen van de combinatie kennis, vaardigheden en het uitvoeren van gezamenlijke innovatieprojecten door het netwerk. De aanwezigheid van vertrouwen tussen de verschillende organisaties binnen het netwerk is dan van groot belang. Vertrouwelijke relaties ontstaan dus eerder in relatief dichte netwerken en relatief dichte netwerken ontstaan eerder als er vertrouwen is. De richting van de relatie is niet duidelijk (Oerlemans & Kenis, 2007).

### *2.2.5 Dichtheid en meerlagigheid*

Dichtheid onderscheidt zich van het begrip meerlagigheid. Meerlagigheid is een voorwaarde voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag en vertrouwen in een gemeenschap.

Meerlagigheid is de mate waarin verschillende functionarissen elkaar op verschillende momenten over verschillende onderwerpen/thema's tegenkomen en/of spreken (De Vos, 2003; De Vos, 2004). Dit geldt ook in situaties buiten het werk, in de buurt, kerk of sportclub.

Dichtheid is een maat van het aantal relaties in verhouding tot het aantal mogelijke relaties binnen een netwerk (Oerlemans & Kenis, 2007).

In een netwerk kan een hoge mate van dichtheid voorkomen terwijl de mate van meerlagigheid laag is. Zo kan in een netwerk een hoge mate van dichtheid zijn omdat van de tien mogelijke mensen die contact kunnen hebben met elkaar, er acht regelmatig contact hebben. In datzelfde netwerk kan de meerlagigheid laag zijn, omdat deze mensen elkaar alleen in dat overleg ontmoeten en niet in andere overleggen binnen dat netwerk, of bij een overleg buiten het netwerk, zoals de buurt, de kerk of de sportclub.

Door de aanwezigheid van vertrouwen zijn organisaties bereid informatie te delen, vertrouwelijk samen te werken, in een relatie te investeren en gezamenlijk problemen op te lossen. Bovendien zorgt het vertrouwen ervoor dat de kans op opportunistisch gedrag (list en bedrog) wordt verkleind. Mocht een organisatie zich misdragen dan zorgt de dichte structuur ervoor dat deze informatie bekend wordt waardoor reputaties verspeeld kunnen worden (Oerlemans & Kenis, 2007).

### *2.2.6 Tekortkomingen in theoretische inzichten*

De discrepantie tussen de hoog gespannen verwachtingen van netwerken en de beschikbare kennis over het algemene functioneren van netwerken is groot (Provan & Kenis, 2008). De literatuur over netwerken als eenheid van analyse groeit, maar het merendeel van dit werk is beschrijvend (zie Agranoff & McGuire, 2003; Goldsmith & Eggers, 2004; Huxham & Vangen, 2005; Van Bueren, Klijn & Koppenjan 2003, Van Delden, 2009).

Eén van de gebleken moeilijkheden is het centraal stellen van netwerkprestaties. Als deze er waren, zijn de effecten te verwaarlozen en niet serieus te nemen, omdat de criteria voor de prestaties niet waren vastgesteld. Het blijkt erg lastig te zijn om criteria voor prestaties van netwerken op te stellen (Provan & Kenis, 2008).



Het gevolg is dat de beoordeling van het netwerk zelden gebeurt door de prestaties van het netwerk te zien als een afhankelijke variabele. De beoordeling is vooral gericht op de kenmerken van het netwerk, of als de prestaties centraal stonden, op de resultaten van beleid en dienstverlening in de organisatie. Een probleem is dat datgene dat wordt geanalyseerd en toegelicht niet gaat over het netwerk zelf, maar over de verbindingen en de relaties waaruit het netwerk bestaat (O'Toole & Meier, 2006). Afgezien van enkele opvallende uitzonderingen (Owen-Smith & Powell, 2004; Powell et al., 2005; Provan & Milward, 1995; van Raaij, 2006) is de eenheid van analyse meestal niet het complete netwerk, maar een verbinding of een relatie. In deze studies hebben bevindingen betrekking op de vraag of de wijze waarop een actor is ingebed in een netwerk effect heeft op de resultaten van het netwerk, zoals het niveau van innovatie, prestatie en leren (Ahuja, 2000), of op het beschrijven en verklaren van geboorte, dood en dyadische relaties (Larson, 1992; Ring & Van de Ven, 1994; Uzzi, 1997). Deze literatuur vertelt ons weinig over de werking van netwerken, omdat netwerken zelden worden behandeld als de eenheid van analyse. Ook vertelt het weinig over hoe mensen zich binnen netwerken gedragen (Parkhe, Wasserman & Ralston, 2006).

Tot slot moet worden geconcludeerd dat er weinig bekend is over de werking van netwerken als geheel, omdat netwerken weinig tot niet als analyse-eenheid zijn onderzocht. Daardoor is er ook weinig bekend over effectiviteit van netwerken als geheel, over hoe mensen zich gedragen binnen netwerken (groepsgedrag binnen het netwerk) en wat de invloed is van omstandigheden van het netwerk op het groepsgedrag.

### *2.2.7 Het handelingskenmerk*

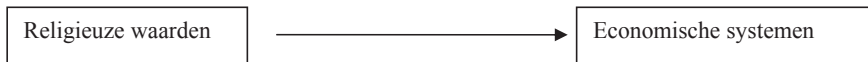
Het handelingskenmerk biedt mogelijkheden om netwerken te benaderen als sociale structuur, waarbij de structuur het resultaat is van het groepsgedrag binnen het netwerk.

In dit proefschrift gaat het om de effectiviteit van het netwerk als geheel (zie hoofdstuk 1, Empirische vaststellingen 1 en 2, het gaat om het niveau en het product van de regio) en om de omstandigheden van het netwerk in relatie tot het groepsgedrag van leden (Empirische vaststellingen 3 en 4, er is sprake van tegengestelde belangen en een open vorm) binnen het netwerk. Een bruikbaar begrip is het handelingskenmerk van Weber & Coleman & Durkheim “Alle structuren zijn resultanten van gedrag” (Ultee, Flap & Arts, 2003).

Met zijn macro-sociologische model legde Max Weber (1958-1904) uit hoe normen en waarden van het protestantisme het gedrag van gelovige mensen bepaalt en hoe dat gedrag

-soms onbedoeld- tot een systeem kan leiden. Kapitalisme ziet hij in dit voorbeeld als een systeem, als een structuur, als resultaat van gedrag van gelovige mensen. Anders uitgelegd, volgens Weber hebben doelen van mensen niet alleen betrekking op materiële zaken, maar worden doelen ook gestuurd door waarden en normen, bijvoorbeeld gecreëerd vanuit het geloof. Zo kan een bakker brood bakken om meer winst te maken, maar dit hoeft niet het doel te zijn van bijvoorbeeld een protestantse bakker. Een protestantse bakker ziet het misschien als zijn plicht om brood te bakken voor zijn naasten: “Een bakker bakt een lekker brood om zijn winst op te voeren, een protestantse bakker bakt op vakbekwame wijze brood om Gods plicht te vervullen (Ultee, Flap & Arts, 2003)”. Het protestantisme leidde volgens Weber onbedoeld tot meer productie en daarmee kapitalisme. De aanhangers van een godsdienst koesteren een wereldbeeld en hoe activistischer dat is, des te verder reiken hun doelen en des te meer halen zij middelen uit hun doelen (Ultee, Flap & Arts, 2003).

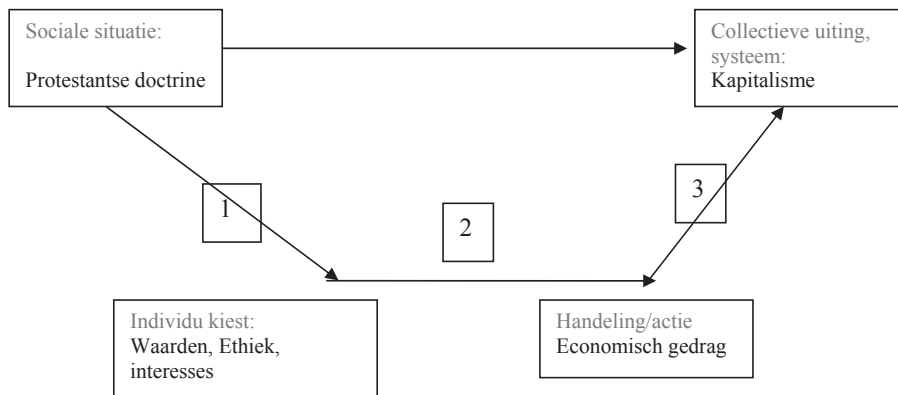
Een beperking van het onderzoek van de klassieke sociologen Marx en Weber (handelingsgerichtheid) en Durkheim (systeemoriëntatie) is dat zij zich met name bewogen op het macro-niveau van religieuze waarden en economische systemen, zie Figuur 2.1.



Figuur 2.1: de macro-level positie religieuze waarden en economische systemen

Afkomstig uit: Coleman, J. S. *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press. p.6 (vertaald)

De kritiek van Coleman (1990) is dat de micro-fundering van dit model ontbrak. Coleman bewerkte het Macro-model in een Macro-Micro-Macro Model in zijn boek *Foundations of social theory* (1990) en introduceerde de interactie tussen de twee niveaus, individu en groep, op microniveau en het systeem op macroniveau. Hij geeft hiermee handvaten om het aggregatieprobleem van individu naar systeem op te lossen. In Figuur 2.2 wordt het Macro-Micro-Macro Model uitgelegd. De bovenste lijn is de macro-level positie, bijvoorbeeld protestantse doctrine creëert kapitalisme. De andere drie posities zijn de drie gelinkte posities om de interactie tussen de twee niveaus (individu en groep op microniveau en het systeem op macroniveau) duidelijk te maken.



Figuur 2.2: het Macro-Micro-Macro Model. Afkomstig uit: Coleman, J. S. *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press, p. 8 (vertaald).

In Figuur 2.2. worden de drie aan elkaar gelinkte posities getoond:

- Positie 1: de sociale situatie, bijvoorbeeld protestantisme, genereert waarden op macro- niveau
- Positie 2: individuen kiezen binnen deze waarden op microniveau voor gedrag en meerdere individuen vormen groepsgedrag, economisch gedrag, bijvoorbeeld meer productie
- Positie 3: dit groepsgedrag brengt een collectieve uiting in structuur teweeg op macroniveau, bijvoorbeeld kapitalisme

### 2.2.8 Noodzaak tot gedragstheorie

Volgens Coleman (1990) kan niet zomaar gesteld worden dat waarden (bijvoorbeeld attitude van protestanten) leiden tot een collectieve uiting (kapitalisme). Hiervoor is een gedragstheorie nodig. Hoe gedragen mensen zich in een sociaal systeem? Zijn hierin gedragspatronen te onderscheiden? Het hoofddoel van zijn boek *Foundations of social theory* is om een beweging mogelijk te maken tussen twee niveaus, zodanig dat het gedrag van een systeem/structuur te verklaren valt door acties of een combinatie van acties van individuen.

Een ander voorbeeld van Coleman (1990) is dat naarmate er in een samenleving meer kwesties zijn waarover de leden van mening verschillen, des te gemakkelijker zij door

meerderheidsbeslissingen oplosbaar zijn. De wetgevende organen verminderen dus wanorde. Nutsmaximalisatie zal er namelijk toe leiden dat partijen stemmen zullen ruilen. Hierbij is het wel van belang dat partijen niet aan alle kwesties even zwaar tillen. Een voorbeeld hiervan kan gemakkelijk gevonden worden in ons politiek stelsel. Door het poldermodel hebben partijen vaak geen meerderheid om een wetsvoorstel af te dwingen. Hierdoor zijn partijen genoodzaakt om bij invoering van belangrijke punten steun te zoeken bij andere partijen. Dit houdt vaak in dat de politieke partijen een minder belangrijk punt moeten ruilen voor het punt dat ze ingevoerd willen zien. Stemmenruil bood uitkomst, bijvoorbeeld in een situatie waarbij socialisten gingen meestemmen met de christen-democraten. Socialisten waren voor algemeen kiesrecht en tegen samenvoegen van bijzonder en algemeen onderwijs. Christen-democraten waren tegen algemeen kiesrecht en voor samenvoegen van bijzonder en algemeen onderwijs. Door met elkaar mee te stemmen vonden beide partijen voor datgene waar zij vóór waren bijval. De ontstane orde, het systeem, was een uitkomst van de spelregels van collectieve besluitvorming (Coleman, 1990).

In Figuur 2.3 worden de theoretische inzichten die beschreven zijn in dit hoofdstuk samengevat en daarna toegelicht.

Theoretische inzichten	Voorwaarde leidt tot relatie	Relatie leidt tot gedrag	Gedrag	Effect
Organisatie van netwerken	<u>Juiste ontwerpkeuze:</u> Juiste bestuurlijke vorm  Vrijwillig dan wel verplicht  Ontwikkelingsstadium: interne en externe legitimiteit	Eerst bepalen van keuze voor prestatie en criteria om prestatie te beoordelen en dan keuze voor ontwerpformule van het netwerk. Als deze keuze goed is gemaakt, dan optimale kans op succes.  Niet empirisch aangetoond.		
Sociaal kapitaal	Gesloten structuur	Hoge mate van vertrouwen en vertrouwelijke sociale structuur.	Kennis en informatie delen, vertrouwelijk fijnmazig samenwerken. Hulp tonen	Niet empirisch aangetoond
Vertrouwen	Dichtheid en vertrouwen (richting is niet duidelijk)		Kennis en informatie delen, fijnmazig samenwerken. Hulp tonen.	Niet empirisch aangetoond
Lacune volgens Coleman 1990: Gedragstheorie ontbreekt	Hoe leiden waarden, spelregels tot collectief groepsgedrag?		Welk groepsgedrag leidt tot collectief resultaat?	Collectief resultaat wel aangetoond, niet in relatie tot groeps-gedrag

Figuur 2.3: overzicht tekortkomingen theoretische inzichten op basis van hoofdstuk 2.2.1-hoofdstuk 2.2.9

Hieronder wordt de toelichting op de Figuur 2.3 gegeven.

- Organisatie van netwerken: de voorwaarde voor succes is een juiste ontwerpformule voor het netwerk. Bij de ontwerpformule van het netwerk moet gedacht worden aan een juiste bestuurlijke vorm, vrijwillig dan wel verplicht, en het juiste ontwikkelingsstadium, bij voorkeur eerst de interne en dan de externe legitimiteit van het netwerk. Het is belangrijk om eerst de keuze voor prestatie en de criteria om de prestatie te beoordelen vast te stellen en dan de ontwerpformule van het netwerk te

kiezen. Als deze keuze goed is, dan is er optimale kans op succes. Een tekortkoming is dat dit niet empirisch is aangetoond.

- Sociaal kapitaal: een gesloten structuur is voorwaarde voor een hoge mate van vertrouwen van leden in het netwerk, voor een vertrouwelijke sociale structuur. Dat leidt tot gedrag van kennis en informatie delen, van vertrouwelijke en fijnmazige samenwerking en van hulp tonen aan elkaar. Een tekortkoming is dat dit niet empirisch is aangetoond.
- Vertrouwen: dichtheid leidt tot vertrouwen (richting is niet duidelijk). Vertrouwen leidt tot gedrag van kennis en informatie delen, van vertrouwelijke en fijnmazige samenwerking en van hulp tonen aan elkaar. Een tekortkoming is dat dit empirisch niet is aangetoond.
- Lacune volgens Coleman (1990): het handelingskenmerk van Weber & Coleman & Durkheim “alle structuren zijn resultanten van gedrag” (Ultee, Flap & Arts, 2003) is een manier om de onderzoeksvraagstelling in dit proefschrift te beantwoorden. Het ontbreekt echter aan een gedragstheorie. Hoe leiden voorwaarden tot groepsgedrag? Welk groepsgedrag leidt tot collectief resultaat? Het collectieve resultaat van sociale situaties is wel empirisch aangetoond maar niet in relatie tot groepsgedrag. De tekortkoming hieraan is het ontbreken van een gedragstheorie (Coleman, 1990).

### *2.2.9 Regionale samenwerkingsverbanden als sociale situaties*

Coleman (1990) stelt dat er een gedragstheorie nodig is om te begrijpen hoe een groep mensen zich binnen sociale situaties gedraagt, om te begrijpen hoe binnen de waarden die een sociale situatie genereert individuen kiezen voor gedrag in de groep op microniveau en hoe dit groepsgedrag leidt tot een collectieve uiting op macroniveau en op netwerkniveau.

Uit de empirische vaststellingen die gedaan zijn in hoofdstuk 1 blijkt dat het bij een regionaal samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging gaat om een sociale situatie zoals bedoeld is door Coleman. Namelijk, het overheidsbesluit “vormgeving regionale samenwerkingsverband”, genereerde waarden van een sociale situatie. De overheid genereerde waarden door te stellen “de regio is aanzet”, “het gaat om het niveau van de regio”, “er is sprake van tegengestelde belangen” en “de vorm waarin men

de afstemming moet organiseren is open”. Door dit zo te stellen creëerde de overheid waarden als afstemming is nodig én mogelijk door een regionaal samenwerkingsverband. Zo zal naar verwachting ook het regionale samenwerkingsverband weer waarden creëren naar hun leden toe. Waarden als ”wij hebben meer met elkaar dan tegen elkaar”, waarbinnen individuen uit het samenwerkingsverband, de analyse-eenheid, gingen kiezen voor gedrag op microniveau, dat moest leiden tot de juiste afstemming en tot het op juiste wijze omgaan met de tegengestelde belangen. Zodanig dat het gedrag tot de juiste uitkomsten leidde op macroniveau, namelijk voldoende goede stageplaatsen en voldoende goede beroepskrachten.

In dit proefschrift worden regionale samenwerkingsverbanden gezien als structuur, als resultaat van gedrag in een sociale situatie, zoals bedoeld door Coleman. Beoogd wordt om inzicht te krijgen in het groepsgedrag door bestudering van de interactie van het gedrag van de mensen binnen het samenwerkingsverband. Als eenheid van analyse kan het totale samenwerkingverband worden onderzocht en kan worden nagegaan wat de effecten van het groepsgedrag zijn op de uitkomsten/effecten van het samenwerkingsverband.

Het uiteindelijke doel van dit proefschrift is om een bijdrage te leveren aan het ontwikkelen van een gedragstheorie om het functioneren van sociale situaties als een regionaal samenwerkingsverband beter te leren begrijpen.

### **2.3 Groepsgedrag binnen sociale situaties**

Volgens Coleman (1990) is er een gedragstheorie nodig om te begrijpen hoe een groep mensen zich binnen sociale situaties gedraagt. Hij stelt dat de sociale situatie op macroniveau waarden genereert, waarbinnen individuen kiezen voor bepaald gedrag op microniveau. Het gedrag van meerdere individuen leidt tot groepsgedrag en dit groepsgedrag brengt een collectieve uiting in structuur teweeg op macroniveau, op netwerkniveau.

Toegepast op de casus binnen dit onderzoek, een regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging, houden deze inzichten het volgende in: het overheidsbesluit “vormgeving regionale samenwerkingsverbanden” genereert waarden van een sociale situatie, bijvoorbeeld “de regio is aan zet en instellingen hebben meer met elkaar dan tegen elkaar”. De medewerkers van de verschillende organisaties kiezen, beïnvloed door deze waarden, voor gedrag. Door met elkaar te interacteren ontstaat groepsgedrag.

Het groepsgedrag leidt tot een bedoelde collectieve uiting, namelijk voldoende goede stagemogelijkheden en voldoende goede beroepskrachten.

In de hierop volgende paragrafen wordt nagegaan in hoeverre er bruikbare theorieën zijn die aanknopingspunten kunnen geven om het gedrag van een groep in een regionaal samenwerkingsverband beter te begrijpen. Hierbij staan de volgende vragen centraal:

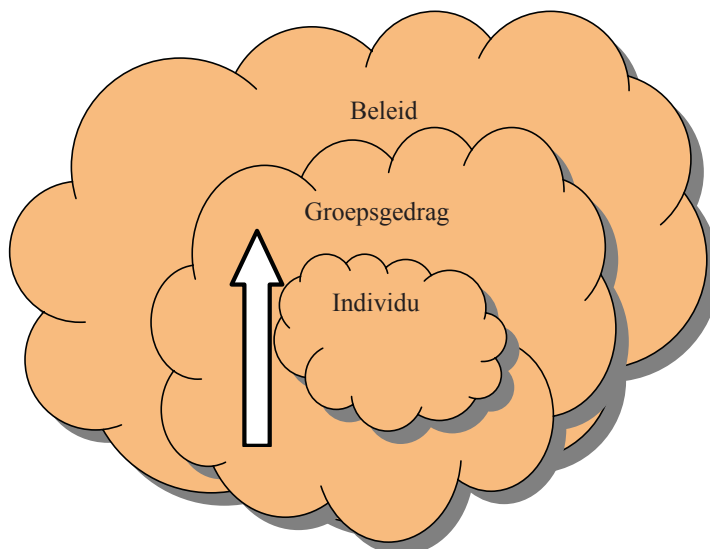
- Met welke gedragstheorieën kan inzicht verkregen worden in het groepsgedrag binnen een regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging?
- Welke gedragstheorieën helpen inzicht te krijgen in de relatie tussen groepsgedrag binnen een samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging en de successen van het samenwerkingsverband?

Eerder, vanuit de meer conventionele benadering van gedrag van mensen binnen een groep in sociale situaties, ging men uit van de veronderstelling “individuen handelen altijd in het belang van de groep” (Olsen, 1965). Zijn verklaring was dat zogenaamd *free-rider* gedrag (handelen in eigen belang) niet zou bestaan omdat iedereen dan *free-rider* zou zijn en er dus te weinig individuen bijdroegen aan het groepsbelang, waardoor het welzijn van de hele groep verminderde. Meer recent gaat men uit van een alternatief, de wederkerigheidstheorie. Individen in een groep werken mee als de ander ook meewerkt. Doet de ander dat niet en vertoont de ander *free-rider* gedrag, dan doe jij dat ook (Kahan, 2003).

### 2.3.1 Conventionele theorie

De conventionele theorie is weergegeven in Figuur 2.4. De Figuur 2.4 beeldt uit hoe deze theorie het gedrag van het individu, het groepsgedrag en het beleid ziet en toont één richting van individu, naar groepsgedrag naar beleid.



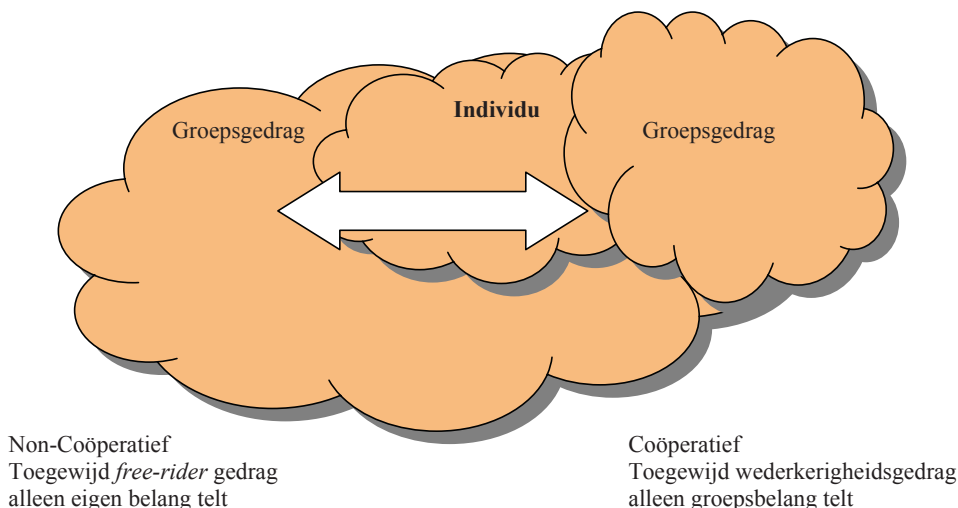


Figuur 2.4: homogeen groepsgedrag binnen de conventionele theorie.

Volgens de conventionele theorie laat een individu in een situatie waar samengewerkt moet worden aan een gemeenschappelijk doel, óf *free-rider* gedrag, óf geen *free-rider* gedrag zien. De theorie veronderstelt dat dit komt omdat individuen in een groep zullen proberen hun eigen welzijn te maximaliseren. Het relateert aan het standaard *prisoners dilemma*, de nut-maximalisatie-natuur van een individu. Volgens deze theorie is er één dominante strategie mogelijk voor elk individu en voor de groep, van universele non-coöperatie óf coöperatie. De conventionele theorie ziet dan ook materiële prikkels als het enige onderdeel voor beleid om collectief groepsgedrag te creëren. In dit theoretisch perspectief zal het individu alleen bijdragen aan collectieve goederen als zij in de ‘goede’ richting worden geduwd, met beloningen en straffen die overeenkomen met de individuele en collectieve interesses.

### 2.3.2 Wederkerigheidstheorie

De wederkerigheidstheorie is weergegeven in Figuur 2.5. Figuur 2.5. beeldt uit hoe deze theorie het gedrag van het individu, het groepsgedrag en het beleid ziet en toont niet één richting maar meerdere richtingen.



Figuur 2.5: heterogeen groepsgedrag binnen de wederkerigheidstheorie.

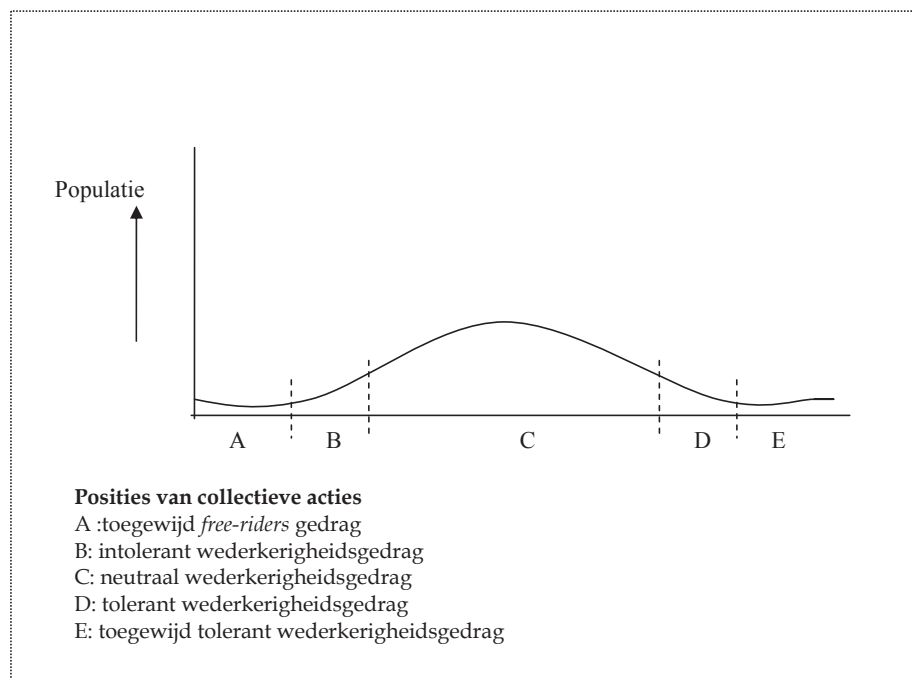
Volgens de wederkerigheidstheorie dragen individuen bij aan een gemeenschappelijk doel, mits ze geloven dat anderen ook bereid zijn bij te dragen, maar ze zullen *free-rider* gedrag vertonen als ze geloven dat anderen daartoe bereid zijn. Er kunnen, als gevolg hiervan, meerdere evenwichten ontstaan in de groep, van non-coöperatief, toegewijd *free-rider* gedrag (alleen eigen belang telt) naar coöperatief, toegewijd wederkerigheidsgedrag, alleen groepsbelang telt (Kahan, 2003; Picker, 1997). Volgens de wederkerigheidstheorie wisselen individuen emotionele en morele gedragingen af, zij zijn zich bewust van hun bijdrage aan het collectieve goed en zijn bereid hun deel bij te dragen om dit in stand te houden. Ook verafschuwen zij *free-riders*, de mensen die hier misbruik van maken. De wederkerigheidstheorie gaat uit van heterogene variabelen (Fehr & Gächter, 1998; Reingen, 1982; Kahan, 2003; Milgram et al., 1986; Schmitt et al., 1992; Akerlof, 1982; Dickens & Katz, 1987).

De wederkerigheidstheorie ziet het promoten van vertrouwen als een belangrijk onderdeel van beleid om collectief groepsgedrag te creëren. Als individuen geloven dat anderen bereid zijn om mee te werken, dan zullen ze dat zelf ook eerder doen (Adobor, 2005) en beleid zal daar dan ook op gericht moeten zijn. Het is niet zo dat vertrouwen wordt gestimuleerd door middel van externe materiële prikkels. Dit zou een averechts effect hebben, want zij die eerst bijdroegen vanuit hun intrinsieke motivatie, zouden wel eens kunnen gaan afhaken. Het is ook niet zo dat elke prikkel in een wederkerigheidsrelatie verkeerd uitpakt.

Bijvoorbeeld: een bedrijf geeft een loonsverhoging, arbeiders gaan harder werken, waardoor het bedrijf de loonsverhoging terugverdient (Cooter, 1997; Kahan, 2003; Kuran & Sunstein, 1999; Ledyard, 1995; Ostrom, 2000; Frey, 1997; Titmuss, 1972).

### Variabel en heterogeen

De conventionele theorie stelt dat de positie om voor *free-rider* gedrag te gaan kiezen in groepen relatief uniform (homogeen) is. Dit is in tegenstelling tot de wederkerigheidstheorie, waarbij men ervan uitgaat dat de positie, de mogelijkheid en de wil om te coöpereren, varieert. In experimenten die verschillende evenwichten genereerden, is geen enkele universele coöperatie of non-coöperatie het eindstation. Daarom is er een indeling gemaakt in wederkerigheid van personen (zie Figuur 2.6).



Figuur 2.6: heterogeniteit van collectieve acties.

Afkomstig uit: Coleman, J. S (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press (vertaald).

Individueen verschillen op de dimensie en zijn ook vanuit zichzelf meer of minder geneigd tot egoïstisch dan wel altruïstisch gedrag (Kahan, 1997 en 2003). Het komt er op neer dat het wederkerigheidsgedrag in collectieve groepsproblemen variabel en heterogeen is en dat het coöperatieve gedrag van een hele grote groep mensen afhangt van verschillende omstandigheden. Mensen kunnen verschillende evenwichten genereren: toegewijd *free-*

*riders*-gedrag, intolerant wederkerigheidsgedrag, neutraal wederkerigheidsgedrag, tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag (Kahan, 1997 en 2003).

### Beproefde voorbeelden

In onderstaande paragraaf worden de verschillen tussen beide theorieën met beproefde voorbeelden uitgelegd.

Vanuit de conventionele theorie ziet men maar één manier om mensen belasting te laten betalen, namelijk het opleggen van een externe prikkel, boetes die hoger zijn dan het betalen van de belasting zelf. Vanuit de wederkerigheidstheorie ziet men dat belasting wordt betaald op basis van de feitelijke en emotionele aard van de belasting. Het individu beslist op basis van de rechtvaardigheid van de belasting en mogelijke schaamte en schuldgevoelens bij ontduiking, mocht ontduiking bekend worden bij anderen (Allingham & Sandmo, 1972; Andreoni, Erard & Feinstein, 1998; Cialdini, 1989; Gordon, 1989; Kahan, 2003).

Zo ziet de conventionele theorie het NIMBY (*Not in my Backyard*) gedrag als een voorbeeld van individuele tegenzin om zich op te offeren ten bate van de grote groep en stelt materiële compensatie voor. Bijvoorbeeld, bewoners die naast de voorziening wonen, hoeven minder belasting te betalen dan bewoners die ver uit de buurt van de voorziening wonen. Volgens de wederkerigheidstheorie zal dit voor veel mensen niet opgaan omdat voor hen ook morele en emotionele waarden meespelen, en zal het uitmaken of – bijvoorbeeld in het geval van een vuilnisstortplaats - het vuil alleen van de gemeenschap, het dorp, stad of ook van de provincie is.

Ideeën en vertrouwen zijn een klassiek collectief goed. De conventionele theorie grijpt meteen weer terug naar de materiële prikkels, in de vorm van auteursrechten en patenten, die bedoeld zijn om uitvinders te beschermen en om in hun kosten tegemoet te komen. De logica van wederkerigheid stelt echter iets anders voor: als individuen zien dat mensen ideeën bijdragen aan de gemeenschappelijke poel van ideeën, dan zullen ze zelf ook eerder de vruchten van hun creativiteit delen met anderen en anderen aanmoedigen om hetzelfde te doen (Arrow, 1962; Kahan, 2003; Kuhn, 1970). Volgens de conventionele theorie stellen bedrijven geen producten open voor verbetering op de markt. Echter, ook hier wint de wederkerigheidstheorie, omdat een grote collectie van dynamische en populaire producten patentvrij te verkrijgen is, bijvoorbeeld Linux (soort Windows) en Apache (een web-server) (Merton, 1973; Kahan, 2003; Kuhn, 1970; Gambardella, 1995).

Andere implicaties van de wederkerigheidstheorie zijn fraude en corruptie, “het hangt er maar vanaf wat men denkt dat de rest doet”. Dit impliceert dat wanneer de overheid meer

haar best doet om fraude te bestrijden (en er dus meer aandacht voor is), er meer mensen fraude zullen gaan plegen (Elster, 1989; Huang & Wu, 1994). De conventionele theorie verwacht dat mensen in een democratie zich gaan verenigen in belangengroepen, die vervolgens anderen weer gaan uitbuiten. De wederkerigheidstheorie stelt echter dat de gekozen vertegenwoordigers zullen gaan proberen om de materiële prikkels die opgesteld zijn te verminderen, omdat men uitgaat van onderling vertrouwen (Olson, 1965; Buchanan & Tullock, 1962; Ayres & Bulow, 1998; Garrett, 1998; Kahan, 2003).

Afsluitend kan gesteld worden dat de beide gedragstheorieën, de conventionele theorie en de meer recente wederkerigheidstheorie, inzichten geven in het groepsgedrag van mensen met tegengestelde belangen in een sociale situatie als een regionaal samenwerkingsverband. De belangrijkste inzichten worden hieronder samengevat en toegelicht:

- Externe prikkel aan de groep mensen die de sociale situatie moeten vormgeven: het gedrag dat mensen vertonen binnen de sociale situatie is sterk afhankelijk van welke externe prikkel wordt gegeven aan de groep mensen. Bij het kiezen van deze prikkel moet rekening gehouden worden met een complex van emotionele en feitelijke factoren bij mensen binnen de groep.
- Het evenwicht of patroon in de groep: er is geen dominant evenwicht of patroon binnen de groep. Het evenwicht of patroon is sterk afhankelijk van externe prikkels en sterk afhankelijk van de onderlinge interactie tussen de individuen in de groep. Individen dragen bij, mits zij geloven dat anderen ook bijdragen. Maar ze zullen *free-rider* gedrag vertonen als ze geloven dat anderen daartoe ook bereid zijn. Er kunnen, als gevolg hiervan, meerdere evenwichten ontstaan, van toegewijd *free-riders* gedrag, niemand doet mee, tot toegewijd tolerante wederkerigheidsgedrag, iedereen doet mee.
- Het promoten van vertrouwen: het is van belang om vertrouwen te promoten wanneer collectief gedrag nodig is bij het oplossen van problemen.

- Aanknopingspunten voor het verklaren en begrijpen van het gedrag:  
uit bovenstaande blijkt dat de wederkerigheidstheorie goede aanknopingspunten geeft bij het verklaren en begrijpen van het gedrag van individuen in sociale situaties, zoals in dit onderzoek, in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

## 2.4 Grondvormen van gedrag binnen sociale situaties

In de vorige paragraaf werd gesteld dat de wederkerigheidstheorie goede aanknopingspunten kan bieden voor het verklaren en begrijpen van groepsgedrag in sociale situaties zoals regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

Er worden twee grondvormen van gedrag onderscheiden in de onderzoekslijn naar gemeenschappen, een klassiek sociologisch thema waarnaar in binnen- en buitenland veel onderzoek is gedaan (Coleman, 1986; De Swaan & Hendriks, 1996; Kassenberg, 2002; Putnam, 2000; Völker, Flap & Lindenberg, 2007). Bij statusgedrag (Kahan 2003, De Vos, 2003 en De Vos, 2004) gaat het om gedrag gericht op concurrentie met soortgenoten om schaarse middelen. Bij wederkerigheidsgedrag gaat het om gedrag gericht op zorg en hechting van verwanten en anderen waarmee een langdurige relatie bestaat (De Vos 2003, De Vos 2004). Niettemin staat empirisch onderzoek naar effecten van gemeenschappen nog in de kinderschoenen.

De twee grondvormen van gedrag, statusgedrag en wederkerigheidsgedrag, worden beschouwd als uiteinden van één dimensie: hoe meer van het één binnen een groep, hoe minder van het ander (Kahan, 2003). Het is niet mogelijk om met een ander tegelijkertijd zowel een statusrelatie te hebben als een gemeenschapsrelatie (De Vos, 2003).

### 2.4.1 *Statusgedrag en wederkerigheidsgedrag*

De menselijke sociale natuur kent twee gedragspatronen die bij de geboorte en het opgroeien als het ware klaar liggen om aangeleerd te worden. Die twee natuurlijke gedragspatronen zijn statuscompetitiegedrag en gemeenschapsgedrag, ook wel wederkerigheidsgedrag genoemd (o.a. Boehm, 1989; Erdal & Whiten, 1994; Hawley, 1999; De Vos & Wielers, 2003; De Vos, 2004).

Bij statusgedrag gaat het voortdurend om wie de beste en de snelste is. Wie het woord krijgt en wie als laatste het woord heeft. Successen worden toegeëigend aan de verdiensten

van de eigen organisatie waar de persoon werkt. Opmerkingen zijn erop gericht om de ander te schoffen, om de ander te overbluffen en te gebruiken ten bate van zichzelf. Fouten worden bij voorbaat toegerekend aan de ander. Successen worden bij voorbaat toegerekend aan zichzelf. Er wordt vanuit gegaan dat anderen zich ondergeschikt maken en dat anderen volgen. Zich houden aan taken en verantwoordelijkheden is een doel op zich. Creativiteit en zelfontplooiing worden niet erkend en gehonoreerd.

Bij wederkerigheidsgedrag gaat het juist om samen delen, elkaar coachen en ondersteunen. Een langdurige en duurzame relatie wordt erg wenselijk gevonden en daar wordt ook in geïnvesteerd. Het gaat niet om win-win gedrag, als jij deze dienst doet voor mij, doe ik de andere dienst voor jou. Het gaat veel meer om gedrag dat vanzelf spreekt, zonder dat daar direct iets tegenover staat. Het gaat dan vooral om er voor elkaar te zijn en op elkaar te kunnen rekenen als iemand het moeilijk heeft. Alles is erop gericht een veilige omgeving te hebben, waarbinnen men kan leren en ontplooiën. Sociale vaardigheden als gevoelens bespreken, feedback geven en collegialiteit worden erg belangrijk gevonden.

Het is duidelijk dat de twee patronen elkaar slecht verdragen: een individu kan onmogelijk met de ander tegelijk een wederkerigheidsrelatie hebben en in een statuscompetitie verwickeld zijn. Omdat beide patronen over het algemeen wel zijn aangeleerd, bestaat er vaak ambivalentie. De menselijke sociale natuur is innerlijk tegenstrijdig. Daardoor kan het gebeuren dat het ene patroon 'op de loer ligt' als het andere patroon manifest is. Een bekend gegeven is dat in wederkerigheidsgroepen de individuele neigingen tot statuscompetitie (de baas willen spelen, voorrechten claimen, niet willen delen) collectief onderdrukt worden, door vormen van informele sancties als ridiculisering, ostracisme of erger. De behoefte om bazig gedrag zo mogelijk de kop in te drukken, of met andere woorden de afkeer om gedomineerd te worden, is onderdeel van het wederkerigheidspatroon (De Vos, 2004).

#### *2.4.2 Statusgroep en wederkerigheidsgroep*

Mensen verschillen in voorkeuren en zoeken hun eigen omgeving. Welk gedragspatroon iemand volgens deze theorie vertoont, is afhankelijk van de sociale omgeving van de groep waar de persoon zich in bevindt, dat wil zeggen hoeveel anderen in de groep zich statusgericht dan wel wederkerigheidsgericht gedragen (De Vos, 2004). Hoe meer anderen zich statusgericht gedragen, hoe meer de persoon zich in een statusgerichte groep verkeert. En hoe meer anderen wederkerigheidsgedrag vertonen, hoe meer de persoon zich in een

wederkerigheidsgerichte groep verkeert (De Vos, 2004). Hoe meer de anderen statusgedrag vertonen, hoe meer de persoon ook statusgedrag vertoont. Hoe meer de anderen wederkerigheidsgedrag vertonen, hoe meer de persoon ook wederkerigheidsgedrag vertoont (Ryan et al., 1999; Kasser & Ryan, 1993; Kasser & Ryan, 1996; Kasser & Ahuvia, 2002; Kim & Kasser & Lee, 2003).

Als er binnen een groep sprake is van wederkerigheidsgedrag, spreken we van een wederkerigheidsgroep. Dat wil zeggen dat de groepsleden tenminste enige mate van zorg voor elkaar hebben en tenminste in enige mate aan elkaar gehecht zijn. Anders gezegd: ze geven om elkaar, ze houden rekening met elkaar en ze verwachten dat ook van elkaar. Ze zijn bereid om elkaar te helpen als dat nodig is en zijn erop gericht om samen te werken (De Vos, 2004). Als er binnen een groep sprake is van statusgedrag, spreken we van een statusgerichte groep. Dit verwijst naar een groep mensen die onderling bezig zijn met een strijd om status. Het gaat eerst en vooral om 'wie de beste is', 'wie het meest te zeggen heeft', 'wie de macht heeft' en 'wie domineert en wie zich ondergeschikt maakt'. Deze strijd kan heel openlijk, maar ook heel verborgen gevoerd worden. De mate van strijd kan worden afgelezen aan de verbale, maar ook aan de non-verbale communicatie. De houding tegenover elkaars welzijn is er een van onverschilligheid of zelfs vijandigheid. Elkaar tegenwerken staat voorop. Als er samenwerking is, gebeurt dat uitsluitend uit opportunistische motieven, wat maakt dat de samenwerking altijd fragiel en kortstondig is (De Vos, 2003).

Het statuscompetentiepatroon en het wederkerigheidspatroon verdragen elkaar niet. Zo is het niet mogelijk met een ander tegelijkertijd zowel een statusrelatie te hebben als een wederkerigheidsrelatie (De Vos, 2003; De Vos, 2004; Prins, 2007). Zo blijkt ook dat binnen een wederkerigheidsgerichte groep statusgerichte patronen collectief worden onderdrukt en dat in een statusgerichte omgeving wederkerigheidsgerichte patronen geen kans krijgen. Als wederkerigheidsgroepen fragmenteren, zoals in de menselijke geschiedenis sinds de agrarische revolutie gebeurd is, dan wordt deze collectieve onderdrukking van statuscompetitie steeds moeilijker en zal er dus meer statuscompetitie kunnen worden waargenomen (zie bijvoorbeeld De Vos, 2003). Vandaar dat in de huidige maatschappij beide patronen manifest zijn. Er is geen dominante strategie, individuen dragen bij, mits ze geloven dat anderen ook bereid zijn bij te dragen, maar ze zullen *free-rider* gedrag vertonen als ze geloven dat anderen daartoe ook bereid zijn. Er kunnen, als gevolg hiervan, meerdere evenwichten ontstaan van complete coöperatie, iedereen doet mee, er zijn geen *free-riders* tot complete non-coöperatie, er zijn alleen *free-riders* (Kahan, 2003).



In het algemeen wordt aangenomen dat groepen die functioneren op basis van wederkerigheidsgedrag ook effectiever zijn (Kahan, 2003), maar empirisch onderzoek ontbreekt. Het ontbreekt ook aan empirisch onderzoek over of wederkerigheid op het werk inderdaad leidt tot betere prestaties op het werk (Völker & Flap, 2003; Wittek & Flache, 2001).

#### *2.4.3 Sociale aspiraties*

Opvallend is dat de twee patronen wederkerigheidsgericht en statusgericht, elkaar bij sociale aspiraties wel verdragen. Sociale aspiraties geven aan wat iemand belangrijk vindt in zijn leven. Het gaat om de vraag wat zijn levensdoelen zijn of wat zijn waardeoriëntatie is en niet over hoe hij daadwerkelijk leeft. Bij sociale aspiraties is ook een waardeoriëntatie te maken in een statuscompetief onderdeel en een wederkerigheidsgericht onderdeel (Annema, 2005; De Vos, 2004; Kasser & Ryan, 1996; Luit, 2006; Ryan et al., 1999a). Zo blijkt een wederkerigheidsrijke omgeving voor alle studenten, ongeacht wederkerigheids- of statusaspiraties, een gunstige werking te hebben op gezondheid, nieuwsgierigheid en leergierigheid (Annema, 2005; De Vos, 2004; Kasser & Ryan, 1996; Luit, 2006; Ryan et al., 1999a). Het is mogelijk met zowel wederkerigheids- als statusgerichte aspiraties zich minder eenzaam te voelen in een wederkerigheidsrijke omgeving.

Ongeacht wederkerigheidsgerichte aspiraties of statusgerichte aspiraties leidt een wederkerigheidsgerichte omgeving tot positievere uitkomsten en ongeacht wederkerigheidsgerichte of statusgerichte aspiraties leidt een statusgerichte omgeving tot negatieve uitkomsten (Annema, 2005; De Vos, 2004; Kasser & Ryan, 1996; Luit, 2006; Ryan et al., 1999a). Bij sociale aspiraties verdragen de twee patronen elkaar dus kennelijk wel (Kasser, 1996; Luit, 2006).

#### *2.4.4 Belang van een wederkerigheidsgroep*

Het eerste onderzoek naar wederkerigheidsgroepen begon in de jaren zeventig onder de noemer van onderzoek naar sociale steun (Annema, 2005; De Vos, 2003; Reis, 2001; Schwarzer & Leppin, 1991; Seeman, 2001; Uchino et al., 1996; Berkman, 1985; Stansfeld & Fuhrer, 2002). Dit onderzoek leverde vooral inzichten op over het belang van sociale steun. Zoals, het zich beter en gezonder voelen, het minder last hebben van angstgevoelens, depressieve stoornissen en gezondheidsproblemen en het hebben van een hogere levensverwachting. Ook leverde het

samenhangende effecten op met het functioneren van het immuunsysteem, van de hormoonhuishouding en van hart- en bloedvaten (Berkman, 1985; Myers, 1999; Reis, 2001; Schwarzer & Leppin 1991; Seeman 2001; Stansfeld en Fuhrer 2002; Uchino). Met andere woorden, sociale steun draagt bij aan het beter functioneren van het immuunsysteem, van de hormoonhuishouding en hart en bloedvaten. Sociale steun heeft alleen bovenstaande effecten als het gaat om het krijgen en geven van steun (Antonucci, Fuhrer & Jackson, 1990) en als het gaat om zowel praktische als emotionele steun (Antonucci & Depner, 1982; Hobfoll & Stokes, 1988; Pearlin, 1985).

Het belang van sociale steun is er niet alleen tijdens levensgebeurtenissen. Ook in de perioden daartussen hebben mensen baat bij sociale steun (Cohen & Wills, 1985) en daarnaast bij steun door een bredere sociale kring dan familie en vrienden (Weiss, 1980; Dupertuis, Aldwin & Bossé, 2001; Chipuer, 2001). Het positieve effect van de steun is direct (betere gezondheid) en indirect (meer therapietrouw) (Uchino, Cacioppo & Kiecolt-Glaser, 1996). Gezondere mensen hebben een rijker sociaal leven en een rijker sociaal leven maakt gezonder (Uchino, Cacioppo e.a. 1996). Verder is er ook een positieve samenhang gevonden met intelligentie, nieuwsgierigheid en veiligheid (Bowlby, 1982). Des te meer scholieren het gevoel hebben erbij te horen, des te hogere prestaties ze behalen en des te minder criminaliteit er voorkomt (Kassenberg, 2002; Baumeister, Twenge & Nuss, 2002).

Samengevat, uit empirisch onderzoek blijkt dat mensen met wederkerigheidsgerichte emoties minder gezondheidsklachten rapporteren dan mensen die meer georiënteerd zijn op statusgedrag. Zowel tieners, studenten als volwassenen hebben minder energie, vaker last van depressie, angst, narcisme en problemen met verslavende middelen als ze vooral statusgerichte emoties hebben (Ryan et al., 1999; Kasser & Ryan, 1993; Kasser & Ryan, 1996; Kasser & Ahuvia, 2002; Kim & Kasser & Lee 2003).

## **2.5 Voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag**

Wederkerigheidsgedrag in een wederkerigheidsgroep blijkt eerder te ontstaan onder bepaalde voorwaarden/ condities (De Vos, 2004). Er is een relatie gevonden tussen condities voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag en het ervaren van wederkerigheidsgedrag (De Vos, 2003; De Vos, 2004). Het betreffen de voorwaarden elkaar weten te bereiken, onderlinge afhankelijkheid, meerlagigheid en perspectief in toekomstige relatie. Hieronder worden de voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag toegelicht.

### *Elkaar weten te bereiken*

Des te beter de mensen die iets nodig hebben en de mensen die iets kunnen geven elkaar weten te bereiken, des te meer ontwikkelen zij wederkerigheidsgedrag. Elkaar weten te bereiken heeft zowel kennis-, als ruimtelijke, als technische aspecten. De kennisaspecten refereren aan het wederzijds begrijpen. Als mensen niet dezelfde taal spreken, krijgen zij problemen met het verwerken van informatie. Als er wederzijds begrip is, is goede bereikbaarheid door overbrugbare geografische afstanden (het ruimtelijke aspect) met betrekkelijke goedkope faciliteiten door de telefoon en elektronische email (het technische aspect) van belang (De Vos, 2004).

### *Onderlinge afhankelijkheid*

Des te meer wisselende rollen van gever, dan wel ontvanger leden van een groep aannemen, des te meer wederkerigheidsgedrag de leden vertonen. Met de rol van gever wordt bedoeld dat een groepslid een product, hulp of ondersteuning geeft aan een ander lid van de groep dat voor hem/haar waarde heeft. Met de rol van ontvanger wordt bedoeld dat het groepslid van een ander lid van de wederkerigheidsgroep een product, hulp of ondersteuning krijgt dat voor hem/haar waarde heeft. Des te vaker dit gebeurt, des te meer onderlinge afhankelijkheid er is tussen leden van de wederkerigheidsgroep en des te meer wederkerigheidsgedrag ontwikkeld wordt (De Vos, 2004).

### *Meerlagigheid*

Mensen ontwikkelen meer wederzijdse relaties als er meer gelegenheid is elkaar te ontmoeten. Hierdoor ontstaan meer gelegenheidslagen binnen de relatie. Als er méér momenten en contacten zijn, is er ook meer gelegenheid en geschiktheid om elkaar te helpen. Als mensen elkaar alleen tegenkomen als collega in één overleg, hebben zij alleen dan gelegenheid om elkaar te helpen. Als zij elkaar ook tegenkomen in andere overleggen, binnen of buiten de organisatie of daarnaast nog burens of familieleden of vrienden en leden van dezelfde vereniging zijn, dan kan hulp tonen (gedrag) in het ene overleg of contact ook opleveren dat er hulp wordt getoond in het andere overleg en/of contact. Daardoor zal de frequentie van wederzijdse hulp veel hoger zijn dan op een één-gelegenheidslaag. Meerlagigheid is

gerelateerd aan onderlinge afhankelijkheid. Des te meer gelegenheden een relatie heeft, des te hoger de potentiële onderlinge afhankelijkheid van de betrokkenen (De Vos, 2004).

### *Perspectief in toekomstige relatie*

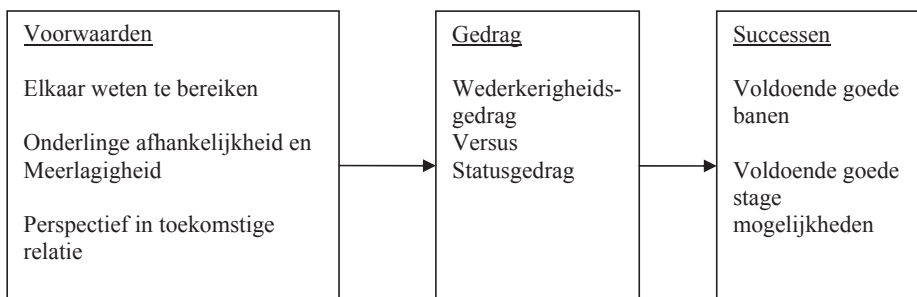
Des te meer wederzijdse relaties mensen ontwikkelen, des te meer zij een gezamenlijke toekomst verwachten. Des te meer zij verwachten aan uitkomsten en aan binnenkomsten van de groep, des te meer wederzijdse relaties zij ontwikkelen (De Vos, 2004). Uit enig onderzoek blijkt dat er een positieve samenhang is tussen deze voorwaarde en de mate van wederkerigheidsgedrag. Dit blijkt positief met elkaar samen te hangen, zoals verwacht was (Annema, 2005; De Vos, 2004).

## **2.6 Hypothesen**

In het voorgaande is voldoende aanleiding gevonden om een positieve samenhang te verwachten tussen een wederkerigheidsgerichte groep en wederkerigheidsgedrag en tussen een statusgerichte groep en statusgedrag. Daarnaast is het belang aangegeven van de wederkerigheidsgerichte groep voor betere cognitieve ontwikkeling en betere prestaties. Ook is aangegeven dat wederkerigheidsgedrag gestimuleerd kan worden, door bepaalde voorwaarden te creëren. De Vos (2004) noemt hiervoor vier verschillende voorwaarden. Deze verbanden zijn eerder onderzocht en positief bevonden bij scholieren (Annema, 2005). Nog niet eerder zijn deze verbanden aangetoond in werksituaties. Inzichten uit andere onderzoeken wijzen wel in die richting. 1. Als mensen meer wederkerigheidsgerichte aspiraties hebben, dan is het gezondheidseffect van betaald werken (versus niet betaald werken) voor hen positiever naarmate zij meer wederkerigheidsgerichte collega's hebben en negatiever naarmate zij meer statuscompetitiegerichte collega's hebben (De Vos, 2007). 2. Als mensen meer statuscompetitie-aspiraties hebben, dan is het gezondheidseffect van betaald werken (versus niet betaald werken) voor hen negatiever naarmate zij meer statuscompetitiegerichte collega's hebben, en positiever naarmate zij meer wederkerigheidsgerichte collega's hebben (De Vos, 2007). 3. Betaald werkende mensen met meer wederkerigheidsgerichte aspiraties en meer wederkerigheidsgerichte collega's zijn gezonder dan betaald werkende mensen met meer statuscompetitiegerichte aspiraties en meer statuscompetitiegerichte collega's (De Vos, 2007). Bovenstaande inzichten in de diverse werksituaties geven aanwijzingen dat de relatie

tussen voorwaarden, gedrag en uitkomsten ook in de samenwerking tussen onderwijs- en zorginstellingen verwacht mag worden.

In Figuur 2.7 worden de verwachte relatie tussen de voorwaarden en wederkerigheids- versus statusgedrag en de verwachte relatie tussen wederkerigheids-, versus statusgedrag en succes van het samenwerkingsverband getoond. Dit model vormt het theoretisch model voor de hypothesen van dit proefschrift.



Figuur 2.7: theoretisch model hypothesen.

#### De algemene hypothesen:

Hoe beter aan de voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag is voldaan, hoe meer wederkerigheidsgedrag optreedt en hoe succesvoller het regionale samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging zal zijn.

Hoe minder aan de voorwaarden voor ontstaan van wederkerigheidsgedrag is voldaan, hoe meer statusgedrag er optreedt en hoe minder succesvol het regionale samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging zal zijn.

#### De specifieke hypothesen A en B:

A. Hoe meer is voldaan bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging aan de voorwaarden 'elkaar weten te bereiken', 'onderlinge afhankelijkheid', 'meerlagigheid', 'perspectief in toekomstige relatie', hoe meer wederkerigheidsgedrag de leden zullen ervaren.

B. Hoe minder is voldaan bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging aan de voorwaarden ‘elkaar weten te bereiken’, ‘onderlinge afhankelijkheid’, ‘meerlagigheid’, ‘perspectief in toekomstige relatie’, hoe meer statusgedrag de leden zullen ervaren.

Daarnaast wordt geprobeerd in deze studie de samenhang tussen wederkerigheidsgedrag en prestaties van het regionale samenwerkingsverband te onderzoeken.

Uit de reconstructie van het beleid achter het samenhangend stelsel gezondheidszorg blijkt dat het succes dat wordt voorbehouden aan het regionale samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging, gezocht moet worden in voldoende goede stageplaatsen en een goede beroepskrachtenplanning.

#### De specifieke hypothesen C en D:

C. Hoe meer wederkerigheidsgedrag de leden van de onderzochte regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging ervaren, hoe succesvoller het samenwerkingsverband zal zijn, namelijk hoe vaker het samenwerkingsverband voldoende stageplaatsen kan aanbieden (C.1.) en hoe vaker afgestudeerden een baan op het goede functieniveau vinden (C.2.).

D. Hoe meer statusgedrag de leden van de onderzochte regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging ervaren, hoe minder succesvol het samenwerkingsverband zal zijn, namelijk hoe minder vaak het samenwerkingsverband voldoende stageplaatsen kan aanbieden (D1) en hoe minder vaak afgestudeerden een baan op het goede functieniveau vinden.

Tot nu toe is er geen sprake van waarneembaar wederkerigheidsgedrag, maar van ervaren wederkerigheidsgedrag versus ervaren statusgedrag. Deze fase van het proefschrift wordt de eerste empirische cyclus van dit proefschrift genoemd (EC 1). Het is wenselijk om preciezer en betrouwbaarder wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag te meten, door waarneembaar gedrag te meten. Dat gebeurt in de tweede empirische cyclus (EC 2) van dit proefschrift. De theoretische verantwoording voor de tweede empirische cyclus wordt gevonden binnen het vakgebied klinische psychologie en verdient een uitgebreide toelichting in hoofdstuk 5. Na de conceptuele vergelijking van de *Social Wellbeing Scale* en KPI ‘*Kategoriensystem für partnerschaftliche familiäre Interaktion*’, lijkt KPI een goed observatie instrument met behulp

waarvan waarneembaar wederkerigheids- versus statusgedrag gemeten kan worden. Ook lijkt het goed als controle instrument te kunnen fungeren voor de Wederkerigheidsschaal 12, gebruikt in de eerste empirische cyclus. De resultaten hiervan worden beschreven in hoofdstuk 6 en 7.

#### De specifieke hypothesen E en F:

E. Naarmate meer ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in EC 1, wordt meer positief waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag gemeten met behulp van KPI in EC 2, binnen dezelfde samenwerkingsverbanden.

F. Naarmate meer ervaren statusgedrag gemeten is bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in EC 1, wordt minder waarneembaar positief verbaal en non-verbaal gedrag gemeten met behulp van KPI in EC 2, binnen dezelfde samenwerkingsverbanden.

Als blijkt dat de mate van wederkerigheidsgedrag tussen de samenwerkingsverbanden inderdaad vergelijkbaar is, is er kennelijk meer in de relatie gedrag en uitkomstmaten dat aandacht nodig heeft. De veronderstelling is dat dit te maken heeft met de verschillende patronen binnen de groep, de patronen toegewijd *free-rider* gedrag, intolerant wederkerigheidsgedrag, tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. De veronderstelling is ook dat de mate waarin deze aanwezig zijn, van invloed is op in hoeverre het samenwerkingsverband meer of minder succesvol is.

#### De specifieke hypothesen G en H:

G. Hoe minder binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag, hoe meer van het patroon tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe succesvoller het onderzochte regionaal samenwerkingsverband is.

H. Hoe meer binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder van het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder succesvol het regionaal samenwerkingsverband is.

### Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van dit proefschrift

Dit proefschrift beoogt een bijdrage te leveren aan theorievorming over hoe netwerken functioneren. Bij positieve uitkomsten door een onderbouwing te hebben gevonden voor de waarde van een gedragstheorie om het functioneren van netwerken, als bedoeld in dit proefschrift te begrijpen. Impliciet wordt daarmee ook aangegeven dat theorieën die niet een gedragstheoretische benadering in zich hebben minder goed of onvolledig zijn en/of aangevuld zouden moeten worden. Bij negatieve uitkomsten zal het een bijdrage leveren aan de onderbouwing waarom een gedragstheorie geen of nog geen bijdrage levert om het functioneren van netwerken te begrijpen.

Verder zal de studie bij positieve uitkomsten een instrument of instrumenten aanreiken, waarmee wederkerigheidsgedrag, verbaal en non-verbaal, gemeten kan worden. Dit is een wezenlijk onderdeel van de gedragstheorie waarmee inzicht verkregen kan worden in het functioneren van regionale samenwerkingsverbanden, netwerken waar dilemma's spelen en welke om afstemming/coördinatie vragen. Bij negatieve uitkomsten wordt een onderbouwing aangereikt in hoeverre de instrumenten niet bruikbaar zijn en wat er voor nodig is om wel bruikbare instrumenten te ontwikkelen.

Daarnaast zal deze studie informatie geven voor het veld, directie, management, ambtenaren en beleidsmedewerkers in gezondheidszorg en onderwijs, over de succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

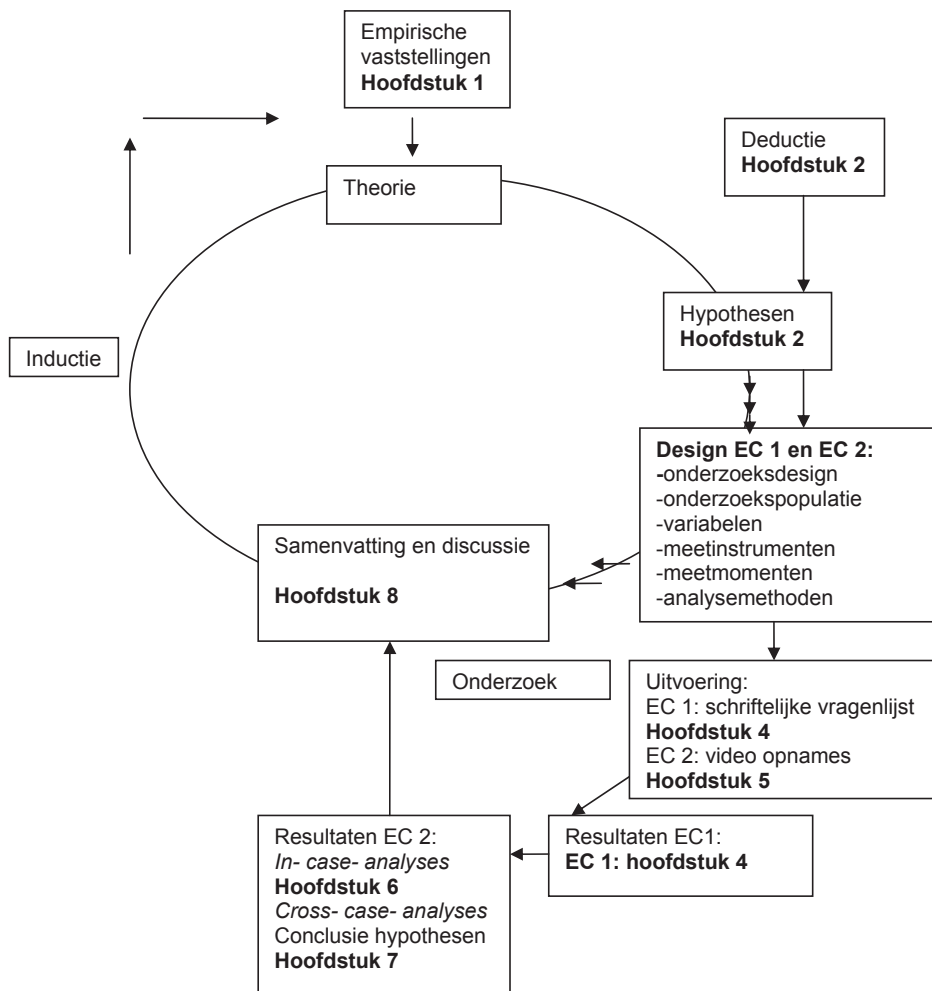




**3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt een overzicht geboden van het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethode. Zoals beschreven in hoofdstuk 1 werden op basis van de beleidsreconstructie van het samenhangend stelsel gezondheidszorg vier empirische vaststellingen gedaan. Uit de literatuurstudie in hoofdstuk 2 bleek dat er genoeg aanwijzingen waren om de onderzoeksvraagstelling, afgeleid uit de beleidsreconstructie in hoofdstuk 1, "wat zijn succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?", deductief te onderzoeken.

In dit proefschrift wordt de empirische cyclus twee keer doorlopen, verder te noemen: empirische cyclus 1, EC 1 en empirische cyclus 2, EC 2. EC 1 bestaat uit een schriftelijk onderzoek en EC 2 bestaat uit case-studies. Het onderzoek in de beide empirische cycli van dit proefschrift worden in dit hoofdstuk uitgewerkt. Achtereenvolgens worden de onderzoekspopulatie, de variabelen, de meetinstrumenten, de meetmomenten en de analysemethoden kort beschreven. In Figuur 3.1 is te lezen welke stappen in beide cycli worden doorlopen en in welke hoofdstukken van dit proefschrift deze stappen worden uitgewerkt.



Figuur 3.1: Onderzoek als element van de empirische cyclus bewerkt voor dit proefschrift  
Afkomstig uit: Bouter, L.M., van Dongen, M.C.J.M. (1991), *Epidemiologisch onderzoek, opzet en interpretatie*, Houten, Bohn Stafleu van Loghum. Schema 4-2. p.92.

### 3.2 Onderzoeksdesign

Uit de literatuurstudie blijkt dat er genoeg aanwijzingen zijn om de onderzoeksvraagstelling "wat zijn succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?", deductief te gaan onderzoeken.

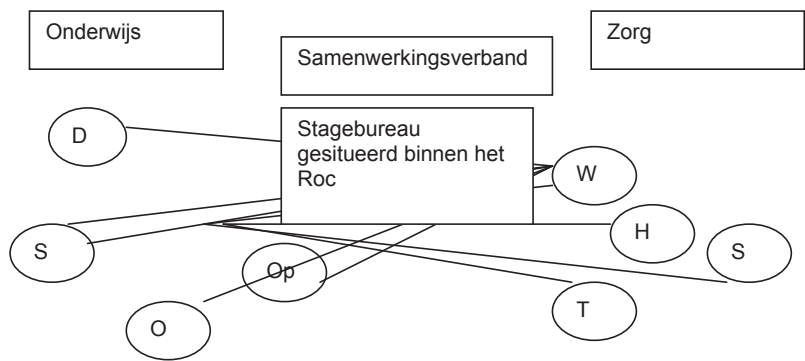
### *3.2.1 Eenheid van analyse*

De eenheid van analyse in dit onderzoek is het regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging. De vragen voor het samenwerkingsverband worden expliciet gesteld op het niveau van het samenwerkingsverband en niet op het niveau van de afzonderlijke organisatie, instelling en/of de eigen opleiding binnen de organisatie. Hier is zorgvuldig naar gekeken omdat het gevaar aanwezig is dat maar een deel van het samenwerkingsverband onderzocht zou worden, terwijl het in dit onderzoek te doen is om het samenwerkingsverband als analyse-eenheid. Zo worden er vragen gesteld als “In hoeverre voert u uw functie uit voor de vier bedoelde opleidingen, Zorghulp, Helpende, Verzorgende en Verpleegkundige?”. “In hoeverre hebt u contact over stagemogelijkheden met instellingen van de verschillende branches, het verzorgings- en verpleeghuis, thuiszorg, algemene ziekenhuizen, psychiatrische ziekenhuizen, verstandelijk gehandicaptenzorg, lichamelijke gehandicaptenzorg en de drie verschillende schoolsoorten, vmbo, hbo en collega Roc’s?”, “In hoeverre ervaart u het contact met deze organisaties binnen die sectoren zodanig dat u het een samenwerkingsrelatie, een samenwerkingsverband noemt?”. “In welke mate is de samenwerking binnen het samenwerkingsverband geformaliseerd, dat wil zeggen opgenomen in het organogram van de afzonderlijke instellingen en/of opgenomen in een stichting of coöperatieve vereniging?”, zie bijlage 1, vragenlijst empirische cyclus 1, vraag 2 en 3.

### *3.2.2 Organisatiemodellen*

Om inzicht te krijgen in hoe het samenwerkingsverband georganiseerd is, wordt naar het organisatiemodel van het samenwerkingsverband gevraagd. In Figuur 3.2 wordt het netwerkmodel weergegeven. Binnen een netwerkmodel wordt het overleg tussen onderwijs en gezondheidszorg geregeld door het samenwerkingsverband. De uitvoerende taken zijn gedelegeerd aan een klein bureau, inclusief secretariaat, bijvoorbeeld een stagebureau voor de coördinatie van stageplaatsen. Dit bureau is gesitueerd in een organisatie van één van de leden van het netwerk, bijvoorbeeld het Roc.

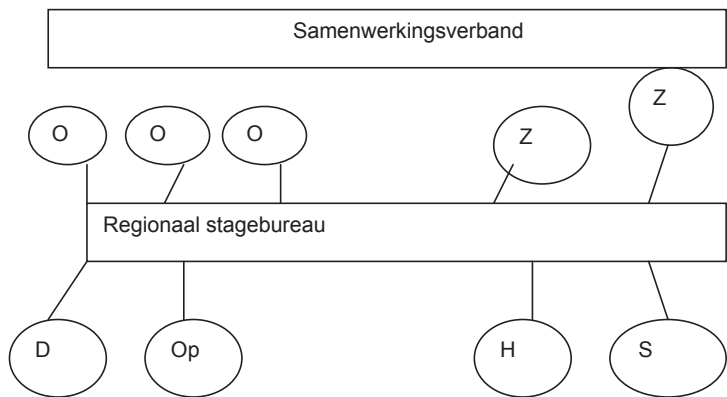
Er wordt geen periodieke agenda over beroepskrachtenplanning gevoerd en er worden geen convenanten geregeld voor opleidingsarrangementen.



Figuur 3.2: netwerkmodel, Schrijvers & Grotendorst,1995, bewerkt.

Bij wie met wie overleg voert, kan gedacht worden vanuit de onderwijsinstelling aan ‘Onderwijsontwikkelaar (O)’, ‘Stagedocent (S)’ , ‘Opleidingsmanager (Op)’ , ‘Sectordirecteur (D)’. Vanuit de zorginstellingen kan gedacht worden aan ‘Werkbegeleider (W)’ , ‘Hoofd opleiding (H)’ , ‘Sectordirecteur (S)’ , ‘Teamleider (T)’ , zie Figuur 3.2.

Binnen een convenantenmodel regelt het samenwerkingsverband structureel overleg tussen Zorg (Z) en Onderwijs (O). In Figuur 3.3 wordt het convenantenmodel weergegeven: de uitvoerende taken zijn gedelegeerd aan een regionaal bureau, inclusief secretariaat.

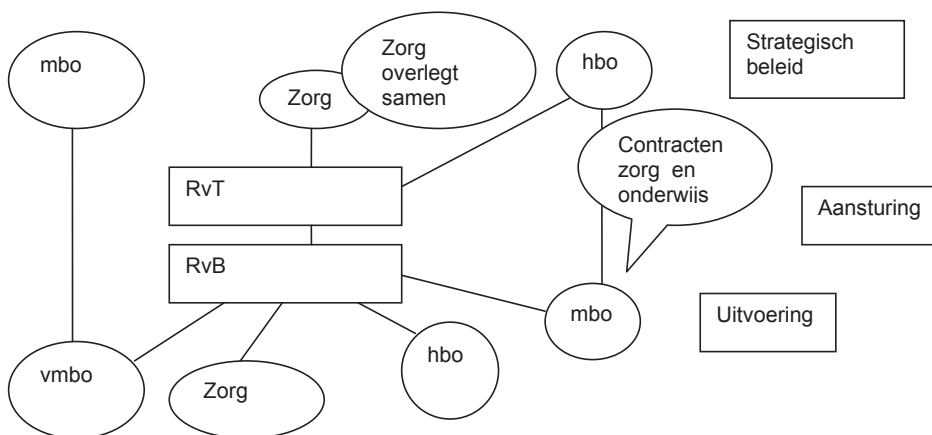


Figuur 3.3: convenantenmodel (Schrijvers & Grotendorst, 1995, bewerkt).

Dit bureau is niet gesitueerd binnen de organisatie van één van de leden van het netwerk, maar heeft een eigen locatie. Binnen dit model wordt wel een periodieke agenda over beroepskrachtenplanning gevoerd en worden wel convenanten geregeld voor opleidingsarrangementen. Binnen dit model is geen sprake van een bestuurlijke samenwerking geregeld in een rechtspersoon, als een coöperatieve vereniging of stichting.

Zoals weergegeven in Figuur 3.3 kan voor wat betreft wie met wie overleg voert, gedacht worden vanuit de onderwijsinstelling (O) aan ‘Opleidingsmanager (*Op*)’ en ‘Sectordirecteur (*D*)’. Vanuit de zorginstellingen (Z) kan gedacht worden aan ‘Hoofd opleiding (*H*)’ en ‘Sectordirecteur (*S*)’.

Binnen een bestuurlijk integratie model is sprake van een regionaal orgaan gezondheidszorg dat strategisch beleid voor onderwijs en werkveld ontwikkelt en de uitvoering daarvan aanstuurt. In Figuur 3.4 wordt het bestuurlijke integratie model weergegeven.



Figuur 3.4: bestuurlijk integratie model (Schrijvers & Grotendorst, 1995, bewerkt).

Er is sprake van een juridische rechtspersoon met een raad van toezicht (RvT) en/of een raad van bestuur (RvB). In Figuur 3.4. wordt aangetoond dat in dit model op de verschillende niveaus, zowel strategisch als in de aansturing als in de uitvoering, organisaties vmbo, mbo, hbo en zorg betrokken zijn.

In dit onderzoek wordt nagegaan of er sprake is van een intern stagebureau binnen het Roc, kenmerkend voor het netwerkmodel, een regionaal stagebureau, kenmerkend voor het convenantenmodel, of een regionaal samenwerkingsverband, kenmerkend voor het bestuurlijk

integratie model. Ook wordt nagegaan of er al dan niet sprake is van een officiële organisatievorm, of het opgenomen is in het organogram van het Roc en of is opgenomen in stichting of coöperatie (zie bijlage 1, vraag 5).

### *3.2.3 Onderzoekspopulatie*

#### Empirische Cyclus 1: onderzoekspopulatie

Er worden data verzameld bij de gezondheidszorgopleidingen van alle 43 Regionale Opleidingscentra (Roc) in Nederland, door middel van een schriftelijke vragenlijst. Eerst wordt op een landelijke achterbanvergadering van de commissie Verpleging & Verzorging van de MBO-raad uitleg gegeven over het onderzoek en vervolgens wordt de vragenlijst verspreid en verstuurd naar de contactpersonen van de verschillende Roc's, zoals zij zijn opgenomen in het adressenbestand van de commissie Verpleging & Verzorging van de MBO-raad. Aan de betreffende contactpersonen wordt gevraagd of zij de vragenlijst willen laten invullen door stagecoördinatoren en/of opleidingsmanagers met een goed netwerk van stageverlenende instellingen om zich heen. Aan hen wordt ook gevraagd deze vragenlijst zoveel mogelijk verspreid over de verschillende opleidingsniveaus en de verschillende locaties van het Roc te laten invullen.

De verwachting is dat er gemiddeld per Roc twee á drie representatieve samenwerkingverbanden functioneren. Alle 43 Roc's worden beschouwd als onderzoekspopulatie. Dat betekent dat als respons 86 tot 129 reacties worden verwacht.

#### Empirische Cyclus 2: selectie cases

Voor de selectie van de cases worden vier assumpties geformuleerd, namelijk:

1. Het regionaal samenwerkingsverband wordt als analyse-eenheid bestudeerd,
2. Er worden twee cases geselecteerd met een verwachte relatie, waar de relatie tussen ervaren werderkerigheidsgedrag en succes het meest sterk is en twee cases met een niet-verwachte relatie, waar de relatie tussen ervaren werderkerigheidsgedrag en succes het meest zwak is,
3. Het te observeren overleg van het regionale samenwerkingsverband wordt als dragend overleg van het samenwerkingsverband gezien door de leden en functioneert op strategisch, tactisch en operationeel niveau,

4. Het te observeren dilemma van de vier samenwerkingsverbanden wordt als typerend dilemma gezien omdat er sprake is van tegengestelde belangen tussen de leden, versus algemeen belang voor het samenwerkingsverband.

#### Onderzoekspopulatie binnen de case-studies

Als onderzoekspopulatie voor de case-studies wordt gekozen voor leden van een representatief en structureel overleg tussen onderwijs en werkveld. Met een representatief overleg wordt bedoeld, een overleg dat als dragend overleg wordt gezien door leden van het samenwerkingsverband. Met structurele overlegsituatie wordt bedoeld, een overleg met een vergaderplanning, een agenda en notulen. Andere kenmerken van de overlegsituatie zijn ‘strategisch, tactisch en operationeel van aard’, ‘samenwerkingsproblemen bevattend waarin tegengestelde belangen spelen die de samenwerking tussen onderwijs en werkveld op het spel zetten’ en ‘diversiteit aan partners van zowel zorg als onderwijs aanwezig in het overleg’.

Deze kenmerken worden gekozen vanwege de veronderstelling dat het er bij samenwerkingsproblemen in de samenwerkingsverbanden op aankomt hoe men er als groep mee omgaat om succesvol te zijn als samenwerkingsverband. Gedraagt de groep zich vooral wederkerigheidsgericht of vooral statusgericht?

#### *3.2.4 De variabelen*

##### Empirische Cyclus 1: afhankelijke variabelen

Als afhankelijke variabelen worden in de eerste empirische cyclus geformuleerd: de verwachte uitkomsten van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, zoals beschreven in hoofdstuk 1, ‘voldoende goede banen’ en ‘voldoende goede stagemogelijkheden’.

##### Voldoende goede banen

Voor het beroepsonderwijs wordt op landelijk niveau door sociale partners geformuleerd welke functies en welke functie-indelingen nodig zijn. Het onderwijs leidt hiervan kwalificatieniveaus af op landelijk niveau. Roc’s ontwikkelen op regionaal niveau onderwijs op basis van de kwalificatieniveaus, zowel voor de theoretische als de praktische component.

De verwachting is dat bij een goed functionerend regionaal samenhangend stelsel, afgestudeerden over niet al te lange tijd een baan vinden op het passende functieniveau. Het samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging is immers gericht op voldoende goed



gekwalficeerde beroepsbeoefenaren in de Zorg. Met andere woorden, de zorginstellingen en de onderwijsinstellingen vertalen gezamenlijk de eisen van het beroep in passende onderwijsprogramma's, zodanig dat afgestudeerden voldoen aan de wensen van het werkveld en over niet al te lange tijd (binnen drie maanden) een baan vinden op het passende functieniveau. De tijdslimiet van drie maanden is een gangbare periode gebleken in eerder onderzoek (ROA-R-2006/6, 2006A; ROA-R-2006/6B, 2006B).

De afhankelijke variabele 'voldoende goede banen' wordt dan ook als volgt geoperationaliseerd, namelijk gediplomeerde beroepsbeoefenaren Zorghulp, Helpende, Verzorgende IG en Verpleegkundigen hebben binnen drie maanden na hun diplomering een baan op het bijbehorende functieniveau. Voor de afgestudeerde Zorghulp is dat een baan op functieniveau 1. Voor de afgestudeerde Helpende is dat een baan op functieniveau 2. Voor de afgestudeerde Verzorgende IG is dat een baan op functieniveau 3. Voor de afgestudeerde Verpleegkundige is dat een baan op functieniveau 4.

#### Voldoende goede stagemogelijkheden

Voldoende goede stagemogelijkheden wordt geoperationaliseerd als voldoende stage-uren op een geaccrediteerde stageplaats voor de betreffende opleiding, zoals vastgelegd in de onderwijs en examenregeling en in de studiegids. Een geaccrediteerde stageplaats is een stageplaats erkend door het landelijke orgaan Calibris.

Bij de accreditatie wordt erop gelet in hoeverre de stageplaats inhoudelijk voldoet aan de praktische component van het kwalificatieniveau van de opleiding (in hoeverre de stagiair voldoende de vereiste kwalificaties kan aanleren) en in hoeverre de begeleiding van de stagiair goed is georganiseerd (deskundige werk- en praktijkbegeleiding).

De afhankelijke variabele 'voldoende goede stage' wordt dan ook als volgt geoperationaliseerd: voor de opleiding Zorghulp, op kwalificatieniveau 1, worden voldoende stage-uren gelopen op een geaccrediteerde stageplaats op kwalificatieniveau 1. Voor de opleiding Helpende, kwalificatieniveau 2, worden voldoende stage-uren gelopen op een geaccrediteerde stageplaats op kwalificatieniveau 2. Voor de opleiding verzorgende IG, kwalificatieniveau 3, worden voldoende stage-uren gelopen op een geaccrediteerde plaats op het betreffende niveau en voor de opleiding verpleegkundige op niveau 4 worden voldoende stage-uren gelopen op een geaccrediteerde plaats op kwalificatieniveau 4.

De succesmaten 'voldoende stage' en 'binnen drie maanden een baan op kwalificatieniveau' worden gemeten op een vijfpuntsschaal, zie vraag 11 van de vragenlijst, bijlage 1, "Alle leerlingen van mijn opleidingen volgen het aantal weken BPV zoals

beschreven is in de studiegids”, “Alle leerlingen van mijn opleidingen vinden binnen drie maanden een baan op hun kwalificatieniveau”.

Deze meting wordt voor wat betreft ‘voldoende stage’, geobjectiveerd met de monitor BPV 2005, uitgevoerd in opdracht van de MBO-raad en sociale partners. Dit wordt gedaan door de score van dezelfde samenwerkingsverbanden, bij een vergelijkbare vraag in de monitor BPV, te vergelijken met de score van de succesmaat ‘voldoende stagemogelijkheden’ in dit onderzoek. Deze meting wordt voor wat betreft ‘binnen drie maanden een baan op kwalificatieniveau’, geobjectiveerd met de BVE-monitor 2006 ‘schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt’ (ROA-R-2006/6A, 2006; ROA-R-2006/6B, 2006).

### Empirische Cyclus 2: afhankelijke variabele

Als afhankelijke variabelen voor de case-studie worden gekozen ‘voldoende goede stagemogelijkheden’. Deze variabele is gemeten met de vraag “Collega’s zijn bereid om in geval van minder stage dit probleem samen op te lossen”. De vraag is gemeten op een zevenpuntsschaal, zie bijlage 3, vraag L.

### EC 1: onafhankelijke variabelen

Tijdens EC 1 van het empirisch onderzoek wordt de relatie voorwaarden, ervaren wederkerigheidsgedrag en succes van het samenwerkingsverband op het niveau van het samenwerkingsverband onderzocht. De volgende onafhankelijke variabelen worden geoperationaliseerd.

### Onderlinge afhankelijkheid/ meerlagigheid

Voor het meten van de variabelen ‘onderlinge afhankelijkheid’ en ‘meerlagigheid’ wordt gevraagd naar in hoeverre functionarissen met dezelfde functionarissen overleggen over verschillende onderwerpen in verschillende structurele overleggen. Met andere woorden, in hoeverre leden van het samenwerkingsverband elkaar bij verschillende structurele overlegvormen tegenkomen voor verschillende onderwerpen.

Met structureel overleg wordt bedoeld dat de doelstelling voor het overleg bekend is en dat het overleg met enige regelmaat wordt gevoerd. Onderscheiden worden de structurele overleggen: ‘Overleg over individuele leerlingen’, ‘Inhoud en organisatie leerlingbegeleiding’, ‘Theorie binnen de opleiding’, ‘Onderwijs en Examenregeling’ en ‘Aanbod van opleidingen in de regio’. Bij het invullen wie met wie overleg voert, kan gekozen worden uit, vanuit de onderwijsinstelling, ‘Onderwijsontwikkelaar’, ‘Stagedocent’,

‘Opleidingsmanager’, ‘Sectordirecteur’. Vanuit de zorginstellingen kan gekozen worden uit ‘Werkbegeleider’, ‘Hoofd opleiding’, ‘Sectordirecteur’, ‘Teamleider’. Er kunnen maximaal 80 (5 keer 16) relaties worden aangegeven.

Daarnaast wordt gevraagd of men elkaar in informele contacten, georganiseerd door het samenwerkingsverband, tegenkomt, zoals culturele of sportieve activiteiten, borrelen na de vergadering, zie bijlage 1, vragen 6 en 8.

#### Elkaar weten te vinden

Voor het meten van ‘elkaar weten te vinden’, wordt gevraagd naar digitale en niet-digitale communicatie, zie bijlage 1, vraag 7.

#### Perspectief toekomstige relatie

Voor het meten van ‘perspectief in toekomstige relatie’ wordt gevraagd naar hoe hij/zij de toekomst van het samenwerkingsverband ziet: afgebouwd, gecontinueerd of verstevigd, zie bijlage 1, vraag 9.

#### Ervaren wederkerigheidsgedrag versus ervaren statusgedrag

Volgens de literatuur verdragen beide typen gedrag, wederkerigheidsgedrag en statusgedrag, elkaar niet. Beide type aspiraties verdragen elkaar wel (hieraan wordt uitgebreid aandacht besteed in hoofdstuk 4). Voor het onderzoek naar ervaren status- en wederkerigheidsgedrag binnen het samenwerkingsverband worden de items, genoemd bij vraag 10 en vraag 12, van de vragenlijst (zie bijlage 1) gebruikt. Bijvoorbeeld bij vraag 10, voor wederkerigheidsgedrag, “In dit samenwerkingsverband zijn de mensen echt in elkaar geïnteresseerd”, “In dit samenwerkingsverband kan men op elkaar rekenen als een instelling een probleem heeft”. Bij vraag 10 is bijvoorbeeld voor statusgedrag gebruikt “In dit samenwerkingsverband moet men altijd op zijn hoede zijn”, “In dit samenwerkingsverband is het belangrijk krachtig over te komen”. Voor vraag 12 is, nadat de respondent een denkbeeldige situatie in gedachten heeft genomen, bijvoorbeeld voor wederkerigheidsgedrag gebruikt “Het is vanzelfsprekend dat u uw plan inbrengt, een volgende keer is het een ander die iets inbrengt”, “Collega’s zijn bereid om in geval van minder stageplaatsen dit probleem gezamenlijk op te lossen”. Voor vraag 12 is voor statusgedrag bijvoorbeeld gebruikt “Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken”, “Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u eigenlijk niet hoe u dit voornemen moet inbrengen”.

## EC 2: onafhankelijke variabelen, waarneembaar wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag met behulp van KPI

Tijdens de case-studie wordt waarneembaar wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten met behulp van de verbale (positief en negatief) en de non-verbale items KPI. Het blijkt dat de verschillende items van de Wederkerigheidsschaal 12 een overeenkomst vinden met de items van KPI. Hieronder worden een paar voorbeelden gegeven.

### Verbaal gedrag positief

Wederkerigheidsschaal 12:

“Collega’s zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten”

KPI:

Term KPI: aanvaarding van de ander (*acceptance of the other*), parafraseren, het stellen van open vragen en het geven van positieve feedback. Voorbeelden: “Op welke wijze is het idee ontstaan?” en “De manier waarop je deze discussie start vind ik heel plezierig”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan”

KPI:

Term KPI: zelfonthulling (*self-disclosure*), directe uiting van gevoelens, wensen en behoeften. Voorbeelden: “Ik aarzel om dit onderwerp op dit moment te bespreken” en “Ik voel mij op dit moment te slecht voorbereid om een beslissing te kunnen nemen”.

### Verbaal gedrag negatief

KPI kent ook vergelijkbare items onder de categorie verbaal negatief als Wederkerigheidsschaal 12. Hieronder wordt een voorbeeld gegeven. Eerst wordt weer het item van Wederkerigheidsschaal 12 beschreven en dan het item van KPI.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken”

KPI:

Term KPI: kritiek (*criticism*), afwijzende opmerkingen en specifieke kritiek uiten. Voorbeeld: “Jouw collega heeft ook al gezegd dat het geen goed plan is”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt.”

KPI:

Term KPI: rechtvaardiging (*justification*). Voorbeelden: “Ik had gisteren te veel andere belangrijke zaken af te handelen om jou te waarschuwen.” en “Ik heb nooit beweerd dat ik jou zou waarschuwen.”.

Er kan gekozen worden tussen verbaal positief (wederkerigheidsgedrag) of verbaal negatief (statusgedrag).

#### Non-verbale variabelen

Als non-verbale variabelen worden gemeten: *Face*, *Mimic*, *Head* en *Seating*. Bij iedere variabele kan gekozen worden uit vier scores, twee positieve en twee negatieve scores. Bijvoorbeeld bij *Face* kan gescoord worden met non-verbaal positief: de persoon kijkt drie vierde van de tijd als spreker (score +2) of de persoon kijkt drie vierde van de tijd als luisteraar (score +1). Een non-verbaal negatieve score houdt in dat de persoon drie vierde van de tijd niet kijkt (score -1) of demonstratief weg kijkt (score -2). Zo kan bij alle vier items gekozen worden uit vier scores.

### **3.3 Meetinstrumenten**

#### *EC 1: schriftelijke vragenlijst*

In deze studie is de keuze gemaakt de hypothesen A tot en met D te testen door middel van afname van schriftelijke vragenlijsten onder regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in Nederland. Deze manier van gegevensverzameling past goed bij een uitgebreid onderzoek waarbij verschillende gegevens van meerdere actoren binnen het samenwerkingsverband nodig zijn. Dit onderzoek richt zich op de veronderstelde relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag en succes van het samenwerkingsverband. Empirisch onderzoek naar effecten van

gemeenschappen staat nog in de kinderschoenen (Coleman, 1986; de Swaan & Hendriks, 1996; Kassenberg, 2002; Putnam, 2000; Völker, Flap & Lindenberg, 2007) en is niet eerder bij een groep medewerkers tussen organisaties en/of een samenwerkingsverband onderzocht. Er is wel onderzoek gedaan naar de relatie tussen voorwaarden en gedrag onder scholieren, gevangenen en burgers (Annema, 2005; Luit, 2006; Waal, 2006; Brouwer, 2006; Prins, 2008). Vandaar het belang te onderzoeken of de veronderstelde relaties aanwezig zijn in de onderzochte regionale samenwerkingsverbanden.

#### *EC 2: semi-gestructureerd interview en video-opnames m.b.v. KPI*

Voor de toetsing van de hypothesen E tot en met H in empirische cyclus 2 van dit onderzoek is gekozen voor case-studies. In deze case-studies wordt beter en gedetailleerder wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag geobserveerd. Eerst wordt een semi-gestructureerd interview gehouden bij de leden van het samenwerkingsverband en vervolgens wordt met behulp van video-opnames bij een representatief overleg, wanneer een dilemma van het samenwerkingsverband wordt besproken, wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag geobserveerd. Hoofddoel van de case-studies is om op een andere, meer diepgaande en daarmee mogelijk betrouwbaardere manier dan met een vragenlijst, wederkerigheidsgedrag te meten, door zowel verbaal als non-verbaal gedrag te observeren. De mate van wederkerigheidsgedrag en uitkomstmaten worden op groepsniveau bestudeerd. Hierbij gaat het om een kenmerk van de groep.

### **3.4 Dataverzameling**

#### *EC 1: schriftelijke vragenlijst, meting 2006*

Er wordt gewerkt met een schriftelijke vragenlijst van 20 vragen (zie bijlage 1) en met een respondentenlijst. Een paar dagen na het versturen van de vragenlijst worden de contactpersonen telefonisch benaderd met de vraag of zij de vragenlijst hebben ontvangen, of de vragenlijst bij de juiste persoon is beland, of zij de vragenlijst alsnog bij de gevraagde collega's onder de aandacht willen brengen en of zij willen bewaken dat de vragenlijsten door betreffende personen worden geretourneerd. Bij het naderen van de deadline worden zij wederom gevraagd of zij de vragenlijst inderdaad hebben ingevuld en geretourneerd. Als

blijkt dat de vragenlijst bij de verkeerde persoon terecht komt, wordt deze alsnog naar de juiste persoon verstuurd en wordt met hen ook op bovenstaande wijze contact onderhouden.

### *EC 2: semi-gestructureerde interview en video-opnames m.b.v. KPI, meting 2008*

In EC 2 wordt tijdens het semi-gestructureerde interview in de case-studies weer gebruik gemaakt van Wederkerigheidsschaal 12. Er wordt gekozen voor Wederkerigheidsschaal 12 omdat met Wederkerigheidsschaal 12 een sterker verband is gemeten dan met Wederkerigheidsschaal 10.

De KPI (*Kategoriensystem für partnerschaftliche familiäre Interaktion*) lijkt het beste observatie-instrument met behulp waarvan zowel verbaal als non-verbaal gedrag, wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag, gemeten kan worden. De verantwoording hiervan verdient uiteraard ruime aandacht en is beschreven in hoofdstuk 5.

### *Het semi-gestructureerde interview*

Een semi-gestructureerd interview kan ook een halfgestructureerd interview genoemd worden. De vragen en de antwoorden liggen in een semi-gestructureerd interview niet van tevoren vast maar de onderwerpen wel. Het interview begint eerst met vastgelegde vragen om een begin te hebben. Vervolgens komt een aantal vastgestelde onderwerpen aan de orde die door middel van een open begin vraag en doorvragen worden uitgediept (Baarda, Goede, de & Meer-Middelburg, van der., 1996). De eerste doelstelling van het semi-gestructureerde interview in dit proefschrift is om algemene informatie te verzamelen over de cases en om na te gaan in hoeverre de cases voldoen aan de gestelde assumpties. Een tweede doelstelling is om kennis te maken met de leden van het overleg waar de video-opnames zullen worden gemaakt.

De volgende stappen worden ondernomen om in contact te komen met het samenwerkingsverband. Het eerste persoonlijke contact met het samenwerkingsverband verloopt via één van de respondenten die anderhalf tot twee jaar geleden de vragenlijst hebben ingevuld. De respondenten worden persoonlijk gebeld door de onderzoeker. In dat contact wordt de brief over het onderzoek aangekondigd met een korte uitleg over de inhoud en organisatie van het onderzoek. Het doel van het onderzoek wordt als volgt geïntroduceerd:

“Het betreft een onderzoek naar succesfactoren van regionale samenwerking Verpleging en Verzorging. Uit het vooronderzoek is gebleken dat hierin verschillen

zijn. Dit onderzoek heeft als doel na te gaan hoe het komt dat de samenwerking bij het ene samenwerkingsverband anders verloopt dan bij het andere”.

Nadat samen met de contactpersoon een geschikte overlegsituatie is gekozen en de leden van het overleg toestemming hebben gegeven voor het filmen van een overlegsituatie worden de leden van de overlegsituatie benaderd voor het semi-gestructureerde interview. De interviews vinden zoveel mogelijk op de werkplek plaats en als het niet anders kan, telefonisch.

Interviews worden zoveel mogelijk opgenomen met een digitale geluidsrecorder. Van alle interviews wordt een kort verslag gemaakt.

Het eerste deel van het interview is gericht op kennismaking en vertrouwd raken met het onderzoek. Ook probeert de onderzoeker een sfeer te creëren waarin de respondent zoveel mogelijk zichzelf is. In dit deel worden open vragen gesteld om de respondent te leren kennen en een algemene indruk te krijgen van de overlegsituatie. Het tweede deel van het interview bestaat uit het voorleggen van een aantal gesloten vragen en het derde deel uit het voorleggen van de Wederkerigheidsschaal 12 uit EC 1.

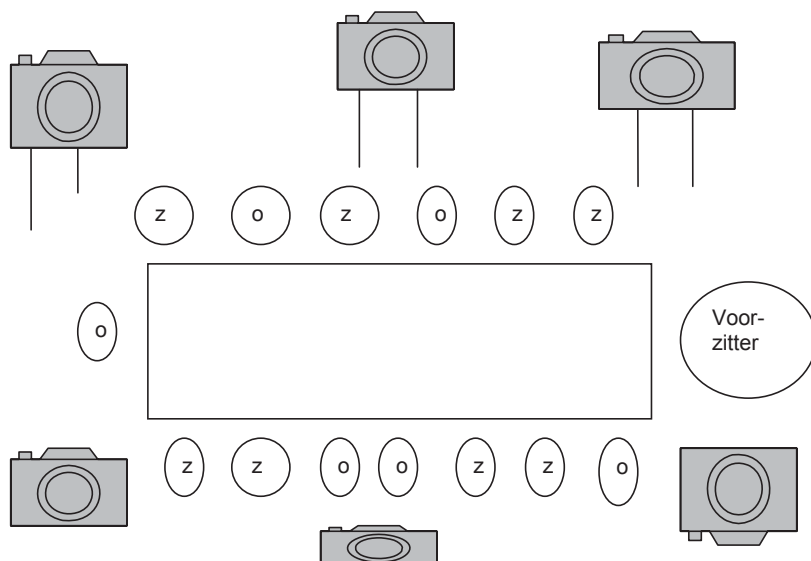
De vragen van het eerste deel van het semi-gestructureerde interview zijn open vragen: “Waarover overleggen jullie om voldoende goede stageplaatsen te realiseren?”, “Wat hebben jullie geregeld als de begeleiding in de stage uitvalt, hetzij vanuit de zorginstellingen, hetzij vanuit het Roc?”, “Wat hebben jullie afgesproken over individuele problemen van de leerling in de stage?”. De vragen van het tweede deel van het semi-gestructureerd interview zijn (de respondent kon met ja of nee beantwoorden), “Welke thema’s staan centraal in het overleg ‘vraag en aanbod stage’ en/of, ‘inhoud praktijkleren’ en/of....?”. Verder wordt gevraagd naar de leeftijdscategorie van de respondenten, zij kunnen kiezen uit de categorieën 25-35, 35-45, 45-55. Ook wordt gevraagd naar de functiebenamingen en naar de genoten opleidingen van de respondenten. In het derde deel volgt de beantwoording van de Wederkerigheidsschaal 12 uit EC 1, zie bijlage 3.

#### *De video-opnames met behulp van KPI*

Tijdens de case-studies gaat het erom het gedrag van de dragers van het samenwerkingsverband zo goed mogelijk te interpreteren. In EC 1 is gevraagd naar ervaren gedrag, gedrag dat de leden van het samenwerkingsverband bij elkaar ervaren. In de case-studies gaat het erom in hoeverre het ervaren wederkerigheidsgedrag ook waarneembaar is. Hierbij gaat het om zowel verbale als non-verbale aspecten. Video-opnames zijn een goed hulpmiddel om dit te onderzoeken.



In Figuur 3.5 wordt de onderzoekssetting getoond. De overlegsituatie wordt, afhankelijk van de grootte van groep, opgenomen met vier tot zes camera's.



Figuur 3.5: onderzoekssetting.

De camera's gaan lopen vanaf het begin van de vergadering. Het op te nemen dilemma wordt als tweede of derde agendapunt besproken, zodat er tijd is om aan de camera's te wennen voor de opname begint. Het gekozen fragment moet een duidelijk begin, middengedeelte en eind hebben. Het gekozen dilemma moet voldoen aan de eerder aangegeven criteria. De duur van het fragment staat niet bij voorbaat vast.

Bij het coderen wordt eerst het totale fragment bekeken. De coderingen krijgen in Media-Coder –Rug 2008 een alfabetische codering. Er wordt per persoon gecodeerd op de genoemde verbale en non-verbale items in tijdseenheden van 10 seconden. Eerst wordt de inbrenger van het dilemma gecodeerd, daarna de voorzitter en daarna de andere leden van het overleg. Eerst worden de verbale en dan worden de non-verbale gedragingen gecodeerd. Na codering in het Media-Coder-Rug worden de gegevens geëxporteerd naar Excel en per persoon gegroepeerd en per tijdstip gegroepeerd. Vervolgens worden analyses uitgevoerd in SPSS.

### 3.5 Het analyseren van de data

#### *EC 1: analyse van de resultaten van de schriftelijke vragenlijst*

Bij de analyse van de resultaten zal eerst gekeken worden of de typeringen voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag in EC 1 van het onderzoek bij de schalen 10 en 12 van het samenwerkingsverband onderling voldoende samenhang vertonen om als schaal te mogen worden samengevoegd. Daarna wordt met een correlatie getest of er een lineair verband bestaat tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabelen. Met andere woorden, is het zo dat wanneer er meer voorwaarden aanwezig zijn, er ook meer ervaren wederkerigheidsgedrag en minder ervaren statusgedrag aanwezig is en is het zo dat wanneer er meer wederkerigheidsgedrag- en minder statusgedrag aanwezig is, er voldoende stagemogelijkheden zijn en er voldoende goede banen zijn voor de afgestudeerden. Daarnaast wordt een t-toets uitgevoerd om na te gaan of het verschil in groepen met weinig wederkerigheid en veel wederkerigheid te wijten is aan toeval. Vervolgens wordt een regressie-analyse uitgevoerd om uit te zoeken welke onafhankelijke variabelen de meeste variantie van de afhankelijke variabele verklaren.

#### *EC 2: analyse van de resultaten van het semigestructureerd interview*

De interviews worden uitgeschreven en de informatie wordt ondergebracht in algemene kenmerken voor de vier samenwerkingsverbanden waar de case-studies worden gedaan. Bij de analyse van de resultaten wordt bestudeerd in hoeverre de typeringen voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag bij Wederkerigheidsschaal 12 van het samenwerkingsverband onderling voldoende samenhang vertonen om als schaal te mogen worden samengevoegd.

#### *EC 2: analyse van de data verkregen met de video-opnames*

Bij de items KPI non-verbaal *Face*, *Mimic*, *Head* en *Seating* wordt de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid gemeten met behulp van de KAPPA. Dat wordt ook gedaan bij de items KPI verbaal *Acceptance* (pos), *Self disclosure* (pos), *Disagreement* (neg), *Critique* (neg), *Agreement* (pos), *Negative solution* (neg), *Justification* (neg), *Positive Solution* (pos). Een Kappa van 0.40 of lager wordt gezien als een indicatie voor een geringe

mate van overeenstemming en een Kappa van 0.75 of hoger als indicatie voor een uitstekende overeenstemming (Bouters & van Dongen, 1991).

### *Analysestrategie data case-studies*

De analysestrategie van de data, verkregen tijdens de case-studies, is gericht op het vaststellen van een mate van wederkerigheidsgedrag op groepsniveau. Om gedrag waar te nemen, wordt eerst gekeken naar het gedrag van individuen en dan naar de interactie van mensen binnen de groep. Daarmee wordt naar groepsgedrag gekeken. Als analyses hier voldoende op gericht zijn, is een natuurlijke oplossing gevonden voor het aggregatieprobleem van micro- naar macroniveau. Dat verdient de voorkeur boven een geconstrueerde aggregatie, waar men vaak toe genooddaakt is omdat het onderzoeksmateriaal niet verder reikt. Dit punt van aggregatie verdient een uitgebreide analysestrategie, waarover in hoofdstuk 6 wordt geschreven.

Om zicht te krijgen op de data van de video-opnames wordt eerst de totale dataset bestudeerd van de verschillende personen en op verschillende tijdstippen. Vervolgens worden de afzonderlijke variabelen bij de verschillende personen geanalyseerd en wordt daar inhoud en betekenis aan gegeven. Vervolgens wordt gekeken of er patronen te onderscheiden zijn zoals vanuit de literatuur zou mogen worden verwacht, zie ook hoofdstuk 6.

**4.1 Inleiding**

Zoals beschreven in hoofdstuk 2, zijn er voldoende aanwijzingen om de relatie voorwaarden, ervaren gedrag en successen van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging langs deductieve weg te toetsen. Gebleken is dat de beide grondvormen van gedrag, wederkerigheids- en statusgedrag, elkaar niet goed verdragen. Het is niet mogelijk met dezelfde persoon tegelijkertijd zowel een wederkerigheidsrelatie te hebben als een statusrelatie. Gebleken is ook dat bij sociale aspiraties de wederkerigheidsgerichte en statusgerichte aspiraties elkaar wel verdragen. Zoals beschreven in hoofdstuk 2 zijn studenten met statusgerichte aspiraties en studenten met wederkerigheidsgerichte aspiraties in een wederkerigheidsgerichte omgeving gezonder, leergieriger en nieuwsgieriger (Annema, 2005).

Een samenhang tussen voorwaarden, gedrag en successen kan pas worden toegewezen aan gedrag als met zekerheid gedrag gemeten wordt en niet aspiraties. Als aspiraties gemeten worden zal het meer van de omgeving zeggen dan van het gedrag van de mensen in die omgeving, omdat ongeacht wederkerigheidsgerichte of statusgerichte aspiraties, men bij een wederkerigheidsgerichte omgeving hoger scoort dan bij een statusgerichte omgeving. Bij aspiraties gaat het vooral om wat iemand belangrijk vindt in het leven, bij gedrag gaat het om wat iemand daadwerkelijk doet en bij de omgeving gaat het om de setting, de context waarin men zich bevindt. Het operationaliseren van wederkerigheidsgedrag is daarom een heel centraal en cruciaal onderdeel van deze studie.

In de literatuur wordt een voorzichtige relatie gelegd tussen aspiraties en gedrag, bijvoorbeeld bij gezondheidsverschillen, maar men is daarover niet erg expliciet (De Vos, 2007). Uit voorgaand onderzoek blijkt dat het lastig is om onderscheid te maken tussen aspiraties en gedrag. De eerstvolgende paragraaf gaat over relevante studies waarin aspiraties gemeten zijn. Dit betreffen studies onder studenten, onder gevangenen of binnen gemeenschappen (4.2). Vervolgens wordt beargumenteerd hoe ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten kan worden in dit proefschrift (4.3). Daarna wordt beschreven hoe in dit proefschrift de relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag en tussen wederkerigheidsgedrag en succes bij de regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in Nederland is onderzocht (4.4). Het hoofdstuk sluit af met de implicaties van de resultaten voor het vervolgonderzoek in dit proefschrift (4.5).

## 4.2 Verschillende operationalisaties van sociale aspiraties

Sociale aspiraties zijn in eerdere onderzoeken bij studenten, gevangenen en gemeenschappen geoperationaliseerd als sociale aspiraties van het individu met de groep, de invloed die het individu zelf ervaart op de sociale omgeving van de groep, het ontwikkelen van een individuele relatie binnen de groep en het beoordelen van de relaties binnen de groep (Annema, 2005; Luit, 2006; Waal, 2006; Brouwer, 2006; Prins, 2008).

### *Sociale aspiraties van het individu met de groep*

Sociale aspiraties geven aan wat iemand belangrijk vindt in zijn leven. Het gaat om de vraag wat zijn levensdoelen zijn of waardeoriëntatie is en niet over hoe hij daadwerkelijk leeft, hoe hij/zij zich gedraagt in het dagelijkse leven. Op het terrein van samenhang tussen sociale aspiraties en gezondheid/ziekte is sinds Kasser en Ryan (1993) een onderzoekslijn ontstaan. Hieruit is duidelijk geworden dat de volgende twee factoren van sociale aspiraties kunnen worden onderscheiden:

1. de factor van extrinsieke aspiraties. Dit zijn vooral de materialistische, statuscompetitieve aspiraties. Voorbeelden hiervan zijn financieel succesvol zijn, een baan met hoge status hebben, er altijd aantrekkelijk uitzien (De Vos, 2007).
2. de factor van intrinsieke aspiraties. Dit zijn prosociale-, wederkerigheidsgerichte aspiraties. Voorbeelden hiervan zijn: goede vrienden hebben waar je op kunt rekenen, iets goeds doen voor de maatschappij, anderen in nood helpen, jezelf accepteren, zelfontplooiing (De Vos, 2007).

Bij sociale aspiraties is een indeling te maken in een statusgericht en een wederkerigheidsgericht onderdeel (Annema, 2005; De Vos, 2004; Kasser & Ryan, 1996; Luit, 2006; Ryan et al., 1999a).

### *Het meten van sociale aspiraties van het individu met de groep*

Voor de meting van sociale aspiraties is het door Kasser en Ryan (1996) ontwikkelde instrumentarium met 11 subschalen gebruikt (Luit, 2006; Brouwer, 2006; Van der Waal, 2006). In onderstaande Tabel 4.1 kan worden gelezen welke subschalen van de Aspiration Index van Kasser (1996) zijn gebruikt in de onderzoeken van Luit (2006), Brouwer (2006), en

Van der Waal (2006), welke aspiraties de schalen hebben gemeten (status-, of wederkerigheidsaspiraties) en de mate van betrouwbaarheid van de subschalen.

Tabel 4.1: benutte subschalen van de *Aspiration Index* in onderzoek Luit, 2006, Brouwer, 2006, Van der Waal, 2006.

Benutte subschalen van de <i>Aspiration Index</i> (Kasser, 1996)	Aspiraties	
<i>Money</i>	Gebruikt, statusaspiraties	Betrouwbaarheid
<i>Image</i>	Gebruikt, statusaspiraties	alpha
<i>Popularity</i>	Gebruikt, statusaspiraties	Statusaspiraties
<i>Affiliation</i>	Gebruikt, wederkerigheidsaspiraties	> 0.69 (Luit)
<i>Community</i>	Gebruikt, wederkerigheidsaspiraties	> 0.81 (Brouwer)
<i>Health</i>	Niet gebruikt	> 0.80 (Waal)
<i>Spirituality</i>	Niet gebruikt	Wederkerigheidsaspiraties
<i>Hedonism</i>	Niet gebruikt	> 0.75 (Luit)
<i>Safety</i>	Niet gebruikt	> 0.69 (Brouwer)
<i>Conformity</i>	Niet gebruikt	> 0.74 (Waal)
<i>Self-acceptance</i>	Niet gebruikt	

Het instrumentarium bestond uit een veelheid aan vragen ten aanzien van aspiraties, waarbij de respondent gevraagd werd aan te geven hoe belangrijk elke aspiratie voor hem/haar was. Het bevatte naast wederkerigheidsgerichte- en statusgerichte aspiraties ook een aantal andere aspiraties, om te voorkomen dat de respondent te veel doorkreeg dat hij/zij op wederkerigheidgerichte- versus statusgerichte aspiraties getest werd en zich dan door sociale wenselijkheid liet leiden (De Vos, 2007). De betrouwbaarheid van de gebruikte subschalen van de *Aspiration Index*, van zowel de statusgerichte- als de wederkerigheidsgerichte aspiraties, was goed,  $\alpha > 0.69$ , zie Tabel 4.1.

#### *De invloed van het individu op de sociale omgeving van de groep*

*Self-efficacy* is de mate waarin een persoon de overtuiging heeft dat er door haar/zijn toedoen iets in de sociale omgeving van de groep zal veranderen en daar invloed op denkt te hebben. De persoon gelooft hiervoor eigen sociale capaciteiten te bezitten (Gecas, 1989). Verwacht wordt dat *Self-efficacy* het functioneren in een intieme relatie positief beïnvloedt en dus ook een hogere relatiesatisfactie mogelijk maakt. Het durven aangaan van een relatie vergt sociale

capaciteiten zoals het in stand houden van een relatie en toelaten van de ander tot de eigen (emotionele) belevingswereld.

### *Het meten van de invloed van het individu op de sociale omgeving van de groep*

Voor het meten van de invloed van het individu op de sociale omgeving van de groep, *Self-efficacy* is in het onderzoek van Brouwer (2006) gebruik gemaakt van negen items van de subschaal *Self-efficacy Scale* (Scherer, 1982). In Tabel 4.2 wordt getoond welke items van de subschaal *Self-efficacy*, werden gebruikt in het onderzoek van Brouwer (2006), welke aspiraties de items hebben gemeten (status-, of wederkerigheidsaspiraties) en de mate van betrouwbaarheid van de subschalen.

Tabel 4.2: Benutte items subschaal *Self-efficacy Scale* (SES) Scherer et al, 1982 in onderzoek Brouwer, 2006.

Benutte items van <i>Self-efficacy Scale</i> (SES), Scherer et al, 1982	Aspiraties	
Goed kunnen functioneren in een groep	Wederkerigheidsaspiraties	
Moeilijk vinden om nieuwe vrienden te maken	Statusaspiraties	
Gemakkelijk vinden om een gesprek gaande te houden	Wederkerigheidsaspiraties	
Moeilijk vinden te gedragen tijdens een discussie	Statusaspiraties	
Stil en passief zijn in sociale situaties	Statusaspiraties	
Gemakkelijk vinden om iemand mee uit te vragen	Wederkerigheidsaspiraties	
Vertrouwen hebben op mijn taalvaardigheid	Wederkerigheidsaspiraties	
Gemakkelijk voor mijn mening kunnen komen, ook al is deze anders dan de mening van de groep	Wederkerigheidsaspiraties	Betrouwbaarheid r.83 (Brouwer, 2006)
Bij problemen ben ik meestal in staat deze zelf op te lossen	Wederkerigheidsaspiraties	

Het blijkt dat de wederkerigheidsgerichte en statusgerichte aspiraties positief met elkaar correleren, alpha 0.83 (zie tabel 4.2). Dit klopt met eerder onderzoek (Kasser 1996) waarin het hebben van wederkerigheidsgerichte aspiraties positief blijkt te correleren met het hebben van statusgerichte aspiraties. Ogenscheinlijk hebben mensen die eenmaal aspiraties hebben in één van de twee richtingen statusgericht of wederkerigheidsgericht, los van welke richting, ook aspiraties in de andere richting.

### *Het ontwikkelen van een relatie van het individu binnen de groep*

*Self-disclosure* lijkt een belangrijke rol te spelen bij het ontwikkelen van een hechte en intieme band in een relatie van het individu binnen de groep. *Self-disclosure* is de mate waarin

de persoon open is naar iemand anders of een ander in vertrouwen neemt (Jourard, 1959). Gebleken is dat naarmate een relatie hechter wordt, de mate van *Self-disclosure* van de partners toeneemt (Taylor, 1968; Critelli & Dupree, 1978).

### *Het meten van een relatie van het individu binnen de groep*

Voor het meten van de relatie met de groep zijn in het onderzoek van Brouwer (2006) acht items van de subschaal *Self-disclosure* gebruikt. In Tabel 4.3. is weergegeven welke items van de subschaal *Self-disclosure* uit *Distress Disclosure Index* (DDI) zijn gebruikt in het onderzoek van Brouwer (2006), welke aspiraties werden gemeten en de mate van betrouwbaarheid.

Tabel 4.3: benutte subschaal *Self-disclosure* uit *Distress Disclosure Index* (DDI) (Kahn en Hessling, 2001) in onderzoek Brouwer, 2006.

Benutte items van de subschaal <i>Self-disclosure</i> , uit <i>Distress Disclosure Index</i> (DDI), Kahn en Hessling, 2001	Aspiraties	
Anderen in vertrouwen nemen als ik overstuur ben	Wederkerigheidsaspiraties	
Praat niet met anderen als ik overstuur ben	Statusaspiraties	
Gevoelens voor mijzelf houden	Statusaspiraties	
Bespreek problemen	Wederkerigheidsaspiraties	
Praat over slechte bui	Wederkerigheidsaspiraties	
Zoek geen contact over problemen	Statusaspiraties	
Vertel niet als ik bedroefd ben	Statusaspiraties	Betrouwbaarheid r .88, Brouwer, 2006
Voel mij niet bezwaard om bedroefdheid te delen	Wederkerigheidsaspiraties	

Het hebben van wederkerigheidaspiraties blijkt positief te correleren met het hebben van statusaspiraties, alpha 0.88 (zie Tabel 4.3). Dit klopt met eerder onderzoek (Kasser, 1996) waarin het hebben van wederkerigheidaspiraties positief blijkt te correleren met het hebben van statusaspiraties.

### *Het beoordelen van de individuele relatie met de groep*

Met het concept *Social Wellbeing* van Keyes (1998) wordt de relatie met de groep, de gemeenschap, of het werk beoordeeld. De relatie met de groep wordt gemeten door na te gaan in hoeverre deze relatie wederkerigheidsgericht, dan wel statusgericht ervaren wordt. Voorbeelden hiervan zijn respectievelijk: “Je hebt het gevoel dat je een belangrijke rol speelt



in jouw omgeving”, “Je vindt dat het in jouw omgeving belangrijk is om beter te presteren dan een ander op je werk of tijdens je studie”.

#### *Het meten van de beoordeling van de individuele relatie met de groep*

Voor het meten van de individuele relatie met de groep is gebruik gemaakt van de *Social Wellbeing Scale* van Keyes (1998). Deze schaal heeft vijf subschalen, te weten *social integration*, *social acceptance*, *social contribution*, *social actualization* en *social coherence*. De *Social Wellbeing Scale* van Keyes is bewerkt door Annema (2005), Luit (2006), Waal (2006), Brouwer (2006), Prins (2008). De drie subschalen *social integration*, *social acceptance* en *social contribution* van de *Social Wellbeing Scale* zijn door hen gebruikt om het status -, dan wel wederkerigheidsgedrag van respectievelijk scholieren, dorpsgenoten en gevangenen te meten. In deze schalen zijn de statuscompetentie-items opgevat als negatieve wederkerigheidsitems (Obst, Smith & Zinkiewicz, 2002b). Aan de subschaal *social acceptance* zijn vijf status-items toegevoegd. De schalen *social actualization* en *social coherence*, de andere twee subschalen van de *Social Wellbeing Scale*, zijn niet meegenomen in deze studies, omdat deze niet het gedrag in de sociale omgeving van de respondent meten, maar meer de houding en ideeën van de respondent (tegen)over de maatschappij in zijn geheel meten.

In Tabel 4.4 is weergegeven welke items zijn gemeten bij de drie subschalen van de *Social Wellbeing Scale* van Keyes (1998) in de onderzoeken van, van der Waal (2006), Annema, (2005), Luit (2006), Brouwer (2006), Prins (2008) en Wallenburg (2008). Voor de afzonderlijke items, de statuscompetitie-items en de wederkerigheiditems, is de betrouwbaarheid  $> 0.79$ .

Tabel 4.4: Social Wellbeing Scale, drie subschalen aangevuld met statusitems bij social acceptance.

---

*Social Wellbeing Scale van Keyes (1998)*

---

*Social integration*

Je hebt niet het gevoel ergens bij te horen  
 Je hebt het gevoel dat je een belangrijke rol speelt in jouw omgeving  
 Je hebt het gevoel dat andere mensen uit jouw omgeving naar je zullen luisteren, wanneer je iets te zeggen hebt  
 Je voelt je verbonden met anderen uit jouw omgeving  
 Je ziet jouw gemeenschap als een plaats, waar je je op je gemak voelt  
 Je hebt het gevoel dat jouw omgeving je niet serieus zal nemen, wanneer je iets te zeggen hebt  
 Je hebt het gevoel dat anderen in jouw omgeving je waarderen als een persoon

*Social acceptance*

Je vindt dat je niet op anderen kunt rekenen  
 Je vindt mensen aardig  
 Je vindt dat mensen egoïstisch zijn  
 Je vindt dat mensen onbetrouwbaar zijn  
 Je vindt dat mensen alleen maar voor zichzelf leven  
 Je vindt dat mensen tegenwoordig steeds meer oneerlijk zijn geworden  
 Je vindt dat mensen het iets kan schelen als anderen problemen hebben

Toegevoegd:

(Annema, 2005; Luit, 2006; Waal, 2006; Brouwer, 2006 & Prins, 2008)

Je vindt dat het in jouw omgeving belangrijk is om veel geld te hebben  
 Je hebt het gevoel dat je er altijd goed uit moet zien om gewaardeerd te worden  
 Je vindt dat het in jouw omgeving belangrijk is om beter te presteren dan een ander op je werk of tijdens je studie  
 Je hebt het gevoel dat je je steeds opnieuw moet bewijzen  
 Je vindt dat er in jouw omgeving geen plaats is voor losers

*Social Contribution*

Jouw gedrag is van invloed op anderen in je omgeving  
 Je vindt dat je een waardevolle bijdrage kunt leveren aan de wereld  
 Je dagelijkse activiteiten dragen niet bij aan iets waardevols bij aan de gemeenschap  
 Je hebt niet de tijd of energie om iets bij te dragen aan de maatschappij  
 Je hebt het gevoel dat je niets bij te dragen hebt aan de maatschappij

---

*Reflectie op de bovengenoemde subschalen*

Bij de *Aspiration Index* (Kasser, 1996) gaat het erom wat iemand belangrijk vindt in zijn leven, de levensdoelen die hij/zij nastreeft. Het gaat hierbij om het inschatten van eigen motivaties en het beoordelen van eigen normen in relatie tot de wederkerigheidsgroep.

Bij de *Self-efficacy Scale* (Scherer & Ekman, 1982) gaat het om de mate waarin een persoon de overtuiging heeft dat er door haar/zijn toedoen iets in de sociale omgeving zal veranderen, of de persoon daar invloed op denkt te hebben en gelooft in eigen sociale capaciteiten (Gecas, 1989). Ook hierbij gaat het om de eigen overtuiging in de relatie met de wederkerigheidsgroep.

Bij de *Self-disclosure Scale* (Kahn & Hessling, 2001) gaat het om de mate waarin iemand open is naar de ander toe en de ander in vertrouwen neemt. Het gaat hierbij om het inschatten van eigen gedrag in relatie met de groep.

Met de *Social Wellbeing Scale* (Keyes, 1998) wordt gemeten hoe men de relatie met de groep beoordeelt en in hoeverre deze relatie met de groep wederkerigheidsgericht, dan wel statusgericht ervaren wordt. Uit bovenstaande beargumentatie blijkt dat de *Social Wellbeing Scale* het meest de relatie met de groep meet.

De *Social Wellbeing Scale* (Keyes, 1998) wordt dan ook gebruikt om items te ontwikkelen voor het meten van ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag in dit proefschrift. In dit proefschrift wordt de term ervaren gedrag gebruikt, omdat door middel van schriftelijk onderzoek gevraagd zal worden hoe leden het gedrag van mede-groepsleden binnen het samenwerkingsverband ervaren. Het gaat om ervaren gedrag van de groep en niet om waarneembaar gedrag van de groep.

#### **4.3 Ervaren wederkerigheidsgedrag**

Om de mate van ervaren wederkerigheids- versus statusgedrag binnen de regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging te meten, wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van de stabiele *Social Wellbeing Scale*,  $\alpha > 0.87$  (Keyes, 1998). Hierbij worden, net als in eerder onderzoek, niet de subschalen *social actualization* en *social coherence* meegenomen.

##### *Het meten van ervaren wederkerigheidsgedrag*

Voor het meten van ervaren wederkerigheids- versus statusgedrag is in dit proefschrift gekozen voor twee vragen met ieder 13 items, 6 items wederkerigheidsgedrag en 7 items statusgedrag. In Tabel 4.5 worden de vertaalde items van de *Social Wellbeing Scale* voor dit proefschrift weergegeven. Deze komen terug in vraag 10 en 12 van de vragenlijst EC1, zie bijlage 1.

In vraag 10 van de schriftelijke vragenlijst zijn de oorspronkelijke items van Keyes opgenomen. In vraag 12 van de schriftelijke vragenlijst zijn items opgenomen bij een denkbeeldige situatie. De reden waarom twee vragen worden gebruikt is dat vraag 10 meer het theoretisch concept wederkerigheidsgedrag meet en vraag 12 meer de toepassing van het theoretisch concept. Door middel van vraag 10 wordt een meting gedaan naar algemeen ervaren wederkerigheidsgedrag dan/wel statusgedrag binnen het samenwerkingsverband.

Tabel 4.5: vertaalde items *Social- wellbeing*, in vraag 10 en 12.

---

*Social-wellbeing* van Keyes (1998) vraag 10 en vraag 12

---

*Social integration* van Keyes (1998)

Vertaalde items sociaal integration in vraag 10

- Zijn mensen echt in elkaar geïnteresseerd (+)
- Hangt er altijd een ongemakkelijke sfeer (-)
- Is het niet moeilijk om openhartig te zijn (+)
- Is het belangrijk om krachtig over te komen (-)

Vraag 12

- Collega's zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten (+)
- Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u niet hoe u dit voornemen moet inbrengen (-)
- U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan (+)
- U moet oppassen dat u niet overruled wordt door tegenstanders (-)

*Social acceptance* van Keyes (1998)

Vertaalde items social acceptance in vraag 10

- Laat men niet gemakkelijk het achterste van zijn tong zien (-)
- Kan men op elkaar vertrouwen (+)
- Gaat het er altijd om wie zijn zin krijgt en wie niet (-)
- Moet men altijd op zijn hoede zijn (+)
- Is er weinig begrip voor elkaar (-)

Vraag 12

- Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken (-)
- U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben om het erdoor te krijgen en wie niet (-)
- Er is vertrouwen dat uw plan niet bedoeld is om andere leerlingen te duperen (+)
- Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt (-)
- Collega's hebben begrip voor het door u ingebrachte dilemma (+)

*Social Contribution* van Keyes (1998)

Vertaalde items social contribution in vraag 10

- Kan men op elkaar rekenen als een instelling een probleem heeft (+)
  - Wordt er voor gezorgd dat iedereen aan bod komt (+)
  - Moet men altijd oppassen dat anderen niet over hen heenlopen (-)
  - Moet men belangen zelf bewaken, want anderen doen dat niet (-)
-

---

**Vraag 12**

Collega's zijn bereid om in geval van minder BPV dit probleem samen op te lossen (+)  
Het is vanzelfsprekend dat u uw plan inbrengt, een volgende keer is het een ander die iets inbrengt (+)  
Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt (-)  
Collega's zullen niet in alle openheid hun argumenten op tafel leggen (-)

---

Voorbeelden hiervan zijn “In dit samenwerkingsverband is men echt in elkaar geïnteresseerd” of “In dit samenwerkingsverband is altijd een ongemakkelijke sfeer”. Hierin zijn afgeleide items gebruikt van de *Social Wellbeing Scale* en worden vragen op het niveau van het samenwerkingsverband geformuleerd. Door middel van vraag 12 wordt een meting gedaan naar denkbeeldig ervaren wederkerigheidsgedrag dan/wel statusgedrag. Hier wordt eerst een denkbeeldige situatie geschetst en gevraagd het samenwerkingsverband te typeren, bijvoorbeeld “In dit samenwerkingsverband kunt u openhartig inbrengen welke motieven u hebt voor uw plan” of “Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt”. Beide vragen worden op een zevenpuntsschaal gemeten. Ook deze vragen worden op het niveau van het samenwerkingsverband geformuleerd. De items die de mate van statuscompetitie meten, gelden als negatieve scores (-) voor de mate van wederkerigheid en de items die de mate van wederkerigheid meten gelden als positieve scores (+).

#### **4.4 Resultaten empirisch onderzoek**

In deze paragraaf worden de resultaten van het empirisch onderzoek naar de relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheids-, statusgedrag en tussen ervaren wederkerigheids-, statusgedrag en successen van de onderzochte regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, beschreven.

##### *De respons*

De respons was na rappel hoog, 95%. Bij een schriftelijk enquête is de respons normaliter niet hoger dan 50%. Van 41 Roc's (van de 43) werden vragenlijsten geretourneerd voor in totaal 99 samenwerkingverbanden, de verwachting was dat er tussen 86 en 129 vragenlijsten, van twee tot drie samenwerkingsverbanden per Roc, geretourneerd zouden worden.

*‘Voorwaarden voor wederkerigheidsgedrag’*

Uit onderstaande Tabel 4.6 blijkt welke gemiddelde scores op de voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag werden gegeven.

Tabel 4.6: voorwaarden voor wederkerigheidsgedrag

Voorwaarden voor wederkerigheidsgedrag	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min-Max	Missing data
Elkaar weten te bereiken					
Digitale communicatie	95	4,0	1,4	1-5	4
Binnen lopen	84	3,4	1,4	1-5	9
Afspraak maken	96	4,5	0,7	1-5	3
Telefoongesprek	95	4,6	0,6	1-5	4
Onderlinge afhankelijkheid/ Meerlagigheid					
Functies					
Onderwijsontwikkelaar	99	2,8	3,1	0-16	0
Stagedocent	99	3,9	2,3	0-12	0
Opleidingsmanager	99	4,0	3,2	0-14	0
Sectordirecteur	99	1,4	2,0	0-10	0
Onderwerp					
Individuele leerling	99	2,8	1,6	0-07	0
Inhoud / organisatie Stage	99	2,8	1,9	0-13	0
Theorie	99	2,7	2,0	0-13	0
OER	99	2,0	1,7	0-06	0
Aanbod opleidingen	99	1,9	1,7	0-09	0
Toekomstig perspectief in samenwerking					
Toekomst samenwerking	93	2,7	0,4	2-3	6

De voorwaarde ‘elkaar weten te bereiken’ bleek relatief hoog te scoren met het item telefoongesprek ( $M = 4,6$ ,  $SD = 0,6$ ). Bij de voorwaarde ‘onderlinge afhankelijkheid/ meerlagigheid’ bleek het item de opleidingmanager en stagedocent relatief hoog te scoren ( $M = 4,0$ ,  $SD = 3,2$  en  $M = 3,9$ ,  $SD = 2,3$ ), daarnaast de inhoud en organisatie van de stage ( $M = 2,8$ ,  $SD = 1,9$ ) en de individuele leerling ( $M = 2,8$ ,  $SD = 1,6$ ). De sectordirecteur scoorde relatief laag ( $M = 1,4$ ,  $SD = 2$ ) en het aanbod aan opleidingen ook ( $M = 1,9$ ,  $SD = 1,7$ ). De voorwaarde ‘toekomstperspectief in samenwerking’ scoorde redelijk hoog ( $M = 2,7$ ,  $SD = 0,4$ ), zie Tabel 4.6.

*‘Voldoende goede stage mogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’*

Uit onderstaande Tabel 4.7 blijkt welke gemiddelde scores op de succesmaten ‘voldoende goede stage mogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’ werden gegeven.

Tabel 4.7: gemiddelde succesmaten ‘voldoende goede stagemogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’ van alle opleidingen.

	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min-Max	Missing data
Voldoende goede stagemogelijkheden	90	4,4	0,9	90	9
Voldoende goede banen	81	3,3	1,0	81	18

De succesmaat en afhankelijke variabele ‘voldoende goede banen’ bleek gemiddeld relatief lager te scoren dan de succesmaat en afhankelijke variabele ‘voldoende goede stagemogelijkheden’. De Missing data geven aan wanneer de vraag niet door het samenwerkingsverband is ingevuld.

Uit onderstaande Tabel 4.8 blijkt welke gemiddelde scores op de succesmaten ‘voldoende goede stage mogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’ werden gegeven op de afzonderlijke opleidingen.

Tabel 4.8: succesmaten ‘voldoende goede stagemogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen per opleiding’.

	Voldoende goede Stage					Voldoende goede banen				
	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	Range	Missing data	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	Range	Missing data
Zorghulp	62	3,9	1,4	1-5	37	53	2,3	1,0	1-5	46
Helpende	73	4,2	1,3	1-5	26	61	2,8	1,2	1-5	38
Verzorgende	72	4,9	0,3	4-5	27	66	3,9	1,1	1-5	33
Verpleegkundige	70	4,7	0,7	2-5	29	59	3,7	1,0	1-5	40

Dan blijkt dat het voor de regionale samenwerkingsverbanden het meest lastig was om voldoende goede stageplaatsen te creëren voor de opleidingen Zorghulp ( $M = 3,9$ ,  $SD = 1,4$ ) en Helpende ( $M = 4,2$ ,  $SD = 1,3$ ). Dat gold ook voor het creëren van goede banen voor de opleidingen Zorghulp ( $M = 2,3$ ,  $SD = 1$ ) en Helpende ( $M = 2,8$ ,  $SD = 1,2$ ). De Missing data geven aan wanneer de vraag niet voor de betreffende opleiding is ingevuld.

## *Samenhang van de schalen, Wederkerigheidsschaal 10 en 12*

Bij de analyse van de resultaten is eerst nagegaan of de typeringen voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag (zowel vraag 10 als 12) van het samenwerkingsverband onderling voldoende samenhang vertonen om als schaal te mogen worden samen-gevoegd. Dit bleek het geval te zijn met  $\alpha > 0.70$ . Daarmee konden vraag 10 en vraag 12 beide een schaal genoemd worden. Vraag 10 kreeg de titel “Wederkerigheidsschaal 10” en vraag 12 kreeg de titel “Wederkerigheidsschaal 12”.

### *Relatie voorwaarden en ervaren gedrag*

Daarna is met een correlatie (Pearson R) getest of er een lineair verband bestond tussen de onafhankelijke variabelen, de voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheids-, en ervaren statusgedrag en ervaren wederkerigheids-, en ervaren statusgedrag (Tabel 4.9).

Tabel 4.9: verbanden (correlaties Pearson R) ‘voorwaarden’ en ‘ervaren wederkerigheid versus status’.

Voorwaarden	Ervaren Wederkerigheidsgedrag		Ervaren statusgedrag	
	10	12	10	12
Elkaar weten te bereiken	0,4** (n=79)	0,4** (n=75)	-0,2 (n=80)	-0,3** (n=74)
Digitaal	0,2 (n=88)	0,2 (n=84)	-0,1 (n=90)	-0,9 (n=83)
Binnenlopen	0,4** (n=79)	0,4** (n=75)	-0,2* (n=80)	-0,4** (n=74)
Extra afspraak	0,3** (n=89)	0,3** (n=85)	-0,2 (n=91)	-0,2* (n=84)
Telefoongesprek	0,1 (n=88)	0,1 (n=84)	-0,3 (n=90)	-0,2 (n=83)
Onderlinge afhankelijkheid/ Meerlagigheid				
Functies				
Onderwijsontwikkelaar	0,0 (n=89)	-0,1 (n=85)	-0,0 (n=91)	-0,0 (n=84)
Stagedocent	0,0 (n=89)	0,2 (n=85)	-0,1 (n=91)	-0,0 (n=84)
Opleidingsmanager	0,3* (n=89)	0,2 (n=85)	-0,3* (n=91)	-0,3** (n=84)
Sectordirecteur	0,1 (n=89)	0,0 (n=85)	-0,1 (n=91)	-0,2 (n=84)



Onderwerpen				
Individuele leerling	0,1 (n=89)	-0,1 (n=85)	-0,1 (n=91)	0,0 (n=84)
Inhoud/organisatie	0,1 (n=89)	0,1 (n=85)	-0,2* (n=91)	-0,2 (n=84)
Theorie	0,1 (n=89)	0,1 (n=85)	-0,3** (n=91)	-0,2 (n=84)
OER	0,2* (n=89)	0,3** (n=85)	-0,2 (n=91)	-0,3** (n=84)
Aanbod opleidingen	0,1 (n=89)	0,1 (n=85)	-0,1 (n=91)	-0,2 (n=84)
Toekomst Perspectief	0,3** (n=86)	0,0 (n=83)	-0,3* (n=87)	-0,1 (n=82)

---

\*\* Correlatie significant  $P < 0,01$  (2-zijdig)

\* Correlatie significant  $P < 0,05$  (2-zijdig)

Er blijkt een positief verband te worden gevonden tussen de voorwaarden voor wederkerigheidsgedrag en ervaren wederkerigheidsgedrag (zie Tabel 4.9). De richtingen van de coëfficiënten kwamen overeen met de voorspelling. Bij 'ervaren wederkerigheidgedrag' positief (+) en bij 'ervaren statusgedrag' negatief (-). Bij de voorwaarden 'elkaar weten te bereiken', 'onderlinge toegankelijkheid/meerlagigheid' en 'toekomstperspectief in samenwerking hebben' werd een significant effect gemeten. Bij de voorwaarde 'elkaar weten te bereiken' werd een significant effect gevonden bij de items 'binnenlopen' en 'een extra afspraak maken'. Bij de voorwaarde 'onderlinge toegankelijkheid/meerlagigheid' werd een significant effect gemeten bij de items opleidingsmanager en de onderwijs en examenregeling, het OER.

#### *Relatie ervaren gedrag en succesmaten*

Vervolgens is met een correlatie (Pearson R) getest of er een lineair verband bestond tussen de onafhankelijke variabelen, ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren statusgedrag en de succesmaten 'voldoende goede stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen'. Uit de Pearson R correlaties in Tabel 4.10 blijkt dat er geen significant positief verband gemeten werd tussen 'ervaren wederkerigheid' gemeten met Wederkerigheidsschaal 10 en de succesmaat 'voldoende goede stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen'. Verder bleek er geen significant negatief verband tussen 'ervaren statusgedrag' gemeten met Wederkerigheidsschaal 10 en de prestatie 'voldoende goede stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen'. Er bleek wel een positief significant verband aanwezig tussen 'ervaren wederkerigheid' gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 en 'voldoende goede

stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen'. Met Wederkerigheidsschaal 12 werd ook een significant negatief verband gemeten tussen 'ervaren statusgedrag' en 'voldoende goede stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen'.

Tabel 4.10: verbanden (correlaties Pearson R) 'wederkerigheid versus status' en 'succesmaten'.

	Succes Stage	Succes baan	Stage Zorghulp	Baan	Stage Helpende	Baan	Stage Verzorgende	Baan	Stage Verpleegkundige	Baan
Weder 10	0,1 (n=83)	0,1 (n=69)	0,9 (n=60)	0,2 (n=50)	0,2 (n=69)	0,2 (n=57)	0,1 (n=69)	0,2 (n=63)	0,0 (n=69)	0,0 (n=58)
Weder 12	0,3* (n=80)	0,3* (n=66)	0,3* (n=59)	0,3 (n=49)	0,3* (n=67)	0,3* (n=55)	0,2 (n=65)	0,2 (n=59)	0,0 (n=67)	0,1 (n=56)
Status 10	-0,1 (n=84)	-0,1 (n=70)	-0,1 (n=60)	-0,1 (n=51)	-0,1 (n=70)	0,0 (n=59)	-0,1 (n=68)	0,1 (n=63)	-0,2 (n=68)	0,1 (n=57)
Status 12	-0,2* (n=80)	-0,3** (n=66)	-0,2 (n=57)	-0,3* (n=48)	-0,2 (n=64)	-0,3* (n=53)	-0,3** (n=64)	-0,2 (n=59)	-0,1 (n=64)	-0,1 (n=54)

\*\* Correlatie significant P<0,01 (2-zijdig)

\* Correlatie significant P<0,05 (2-zijdig)

Aangezien de onafhankelijke variabelen 'ervaren wederkerigheidsgedrag', gemeten met Wederkerigheidsschaal 12, en 'ervaren statusgedrag', gemeten met Wederkerigheidsschaal 12, een hoge correlatie hadden met de afhankelijke variabelen 'voldoende goede stagemogelijkheden' en 'voldoende goede banen', werden voor de regressie deze variabelen van Wederkerigheidsschaal 12 als onafhankelijke variabele genomen.

Uit de regressie bleek dat de onafhankelijke variabele ervaren wederkerigheids-gedrag', gemeten met Wederkerigheidsschaal 12, het meest de afhankelijke variabele 'voldoende goede stagemogelijkheden' verklaarde, zie Tabel 4.11.

Tabel 4.11: regressie voor 'successen Stage en Baan' met 'ervaren wederkerigheid'.

	Succesmaat Stage		Succesmaat Baan	
	$\beta$	SE	$\beta$	SE
Constante	3,0**	0,6	1,7*	0,7
Wederkerigheid 12	0,04*	0,0	0,0*	0,0
R <sup>2</sup> (adjusted)	0,1		0,1	
F (sig)	5,8 (0,0)		5,0 (0,0)	

\* p. < 0,05 (2-zijdig)

\*\* p. <0,01 (2-zijdig)

Regressie voor ‘successen Stage en baan’ met ‘ervaren status’				
	Succesmaat Stage		Succesmaat Baan	
	β	SE	β	SE
Constante	4,9**	0,3	3,9**	0,3
Status12	-0,0	0,0	-0,0*	0,0
R <sup>2</sup> (adjusted)	0,0		0,1	
F (sig)	3,8 (0,1)		4,8 (0,0)	
* p. < 0,05 (2-zijdig)				
** p. <0.01 (2-zijdig)				

### *De objectivering van de succesmaten*

De objectivering voor wat betreft 'voldoende goede stagemogelijkheden' werd onderzocht met behulp van de monitor BeroepsPraktijkVorming (BPV) 2005. De objectivering werd uitgevoerd door de score van dezelfde samenwerkingsverbanden, bij een vergelijkbare vraag in de monitor BPV, te vergelijken met de score van de succesmaat 'voldoende goede stagemogelijkheden' in dit proefschrift. Van de 24 Roc's die in beide onderzoeken meededen, bleken de scores van 18 Roc's overeen te komen en van zes Roc's bleken de scores bijna overeen te komen.

De objectivering voor wat betreft de succesmaat 'binnen drie maanden een baan op kwalificatieniveau' werd geobjectiveerd met de BVE-monitor voor schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt (ROA-R-2006/6, 2006A; ROA-R-2006/6B, 2006B). In beide onderzoeken kwam naar voren dat de intrede op de arbeidsmarkt het meest lastig ervaren werd voor niveau 2 (ROA-R-2006/6A, 2006; ROA-R-2006/6B, 2006). In het onderzoek van ROA bleek slechts 20% van de niveau 2 afgestudeerden na drie maanden een baan op hun kwalificatieniveau te hebben. In dit proefschrift bleek ook dat het voor niveau 2 het moeilijkst te zijn om een baan te vinden. (Hoofdstuk 4.4, p.84.)

In beide onderzoeken bleek het minder moeilijk te zijn voor niveau 4 om een baan te vinden binnen drie maanden na verkrijgen van hun diploma (ROA-R-2006/6, 2006A; ROA-R-2006/6B, 2006B). In beide onderzoeken bleek het vinden van een baan binnen drie maanden op kwalificatieniveau niet lastig te zijn voor niveau 3 (ROA-R-2006/6, 2006A; ROA-R-2006/6B, 2006B). In het onderzoek van ROA werden afgestudeerden bevraagd en in dit onderzoek werden de Roc's bevraagd.

## 4.5 Conclusie

Met behulp van het voorliggende onderzoek is enig zicht gekregen op de samenhang tussen voorwaarden voor ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren wederkerigheidsgedrag en successen. De succesmaten zijn geobjectiveerd met behulp van objectieve onafhankelijke bronnen. Op basis van de resultaten tot nu toe kunnen de volgende conclusies met betrekking tot de hypothesen voor dit proefschrift worden getrokken.

Hypothese A “hoe beter is voldaan aan de voorwaarden voor wederkerigheidsgedrag binnen een regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging, hoe meer wederkerigheidsgedrag de leden van het regionale samenwerkingsverband zullen ervaren” kan op basis van de genoemde resultaten worden aangenomen.

Hypothese B “hoe minder is voldaan aan de voorwaarden voor wederkerigheid binnen een samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging, hoe meer statusgedrag de leden van een regionaal samenwerkingverband zullen ervaren” kan ook op basis van de bovenstaande resultaten worden aangenomen.

Meer specifiek kan worden geconcludeerd dat van de voorwaarde ‘elkaar weten te bereiken’, de items ‘bij elkaar binnenlopen’ en ‘een extra afspraak maken’ de sterkste items zijn. Ook komt de voorwaarde ‘het hebben van een toekomstig perspectief’ als sterk positief naar voren. Daarnaast bleken bij de voorwaarde ‘meerlagigheid’ dat de ‘opleidingsmanager’ en het ‘OER (Onderwijs en Examen Regelement)’, op basis waarvan leerlingen contracten afsluiten met het Roc, de meest positieve items waren. Dat betekent dat als het OER door de opleidingsmanager met de verschillende personen in de verschillende overleggen van het samenwerkingsverband besproken werd, er meer wederkerigheidsgedrag ervaren werd in het regionaal samenwerkingsverband. Ook werd bewijs gevonden voor de redenering andersom, namelijk dat als het OER niet besproken werd met verschillende functionarissen in de verschillende overleggen, er meer statusgedrag ervaren werd.

Hypothese C: “hoe meer wederkerigheidsgedrag de leden van het regionaal samenwerkingsverband ervaren, hoe succesvoller het samenwerkingsverband zal zijn, namelijk hoe vaker het samenwerkingsverband voldoende goede stagemogelijkheden kan bieden (C.1.) en hoe vaker afgestudeerden binnen drie maanden na het behalen van hun diploma een baan op hun functie niveau kunnen vinden (C.2.)” kan worden aangenomen. Hierbij bleek ‘ervaren wederkerigheid’ gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 het sterkste verband te hebben.

Hypothese D: "hoe meer statusgedrag de leden van het regionaal samenwerkingsverband ervaren, hoe minder succesvol het samenwerkingsverband, namelijk hoe minder vaak het samenwerkingsverband voldoende goede stagemogelijkheden heeft (D1) en hoe minder vaak afgestudeerden binnen drie maanden na het behalen van hun diploma een baan op hun functie niveau kunnen vinden (D2)" kan worden aangenomen. Hierbij bleek 'ervaren statusgedrag' gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 het sterkste verband te hebben.

#### **4.6 Discussie voor verder onderzoek**

Dit proefschrift beoogt een bijdrage te leveren aan theorievorming over het functioneren van netwerken. De verwachting is dat een gedragstheorie hierbij een belangrijke bijdrage kan leveren. In het voorliggende onderzoek is bevestiging gevonden voor de relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheidsgedrag en tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en successen van de regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging. De bevestiging is gevonden dat, naarmate er meer voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheidsgedrag aanwezig zijn, er meer ervaren wederkerigheidsgedrag aanwezig is en samenwerkingsverbanden effectiever zijn.

Geconcludeerd kan worden dat wanneer in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging meer voorwaarden aanwezig zijn, als 'elkaar weten te bereiken', 'onderlinge afhankelijkheid/meerlagigheid' en 'perspectief in toekomstige relatie', er meer wederkerigheidsgedrag aanwezig zal zijn bij de leden van het samenwerkingsverband. Meer specifiek is duidelijk geworden dat samenwerkingsverbanden, waarbij de genoemde verschillende functionarissen vanuit de onderwijsinstellingen (onderwijsontwikkelaars, stagedocenten, opleidingsmanagers en sectordirectie) en de genoemde functionarissen vanuit de zorginstellingen (de werkbegeleiders, hoofden opleidingen, sectordirecteuren en teamleiders) elkaar over verschillende onderwerpen in verschillende overleggen vaker spreken, er een hoge mate van meerlagigheid is, er meer wederkerigheidsgedrag zal worden ervaren en deze samenwerkingsverbanden succesvoller zijn. Ook is duidelijk geworden dat bij regionale samenwerkingsverbanden waar dit niet het geval is, bijvoorbeeld waar de werkbegeleider van de zorginstelling niet of nauwelijks de onderwijsontwikkelaar van de onderwijsinstelling spreekt, er meer statusgedrag zal worden ervaren en deze samenwerkingsverbanden minder succesvol zullen zijn.

Verder is ook bevestiging gevonden voor de samenhang tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en successen van het samenwerkingsverband. Dat betekent dat

wanneer in regionale samenwerkingsverbanden meer wederkerigheidsgedrag ervaren wordt, leerlingen van de opleidingen Zorghulp, Helpende, Verzorgende en Verpleegkundige vaker een goede stageplaats zullen hebben en zij vaker kans hebben op een baan dan in regionale samenwerkingsverbanden waar overwegend statusgedrag ervaren wordt. Echter de bovenstaande relaties waren niet voor alle onderzochte regionale samenwerkingsverbanden even sterk. Zo waren er ook samenwerkingsverbanden waarbij hoog werd gescoord op ervaren wederkerigheidsgedrag en niet hoog op de succesmaat voldoende stageplaatsen voor de genoemde opleidingen. Deze uitkomsten roepen de vraag op hoe het komt dat niet alle samenwerkingsverbanden deze voorwaarden zodanig organiseren om voldoende succes te organiseren.

### *Metten van waarneembaar gedrag*

In dit proefschrift wordt beoogd een meetinstrument aan te reiken dat op betrouwbare wijze wederkerigheidsgedrag meet. De ontwikkeling van een meetinstrument heeft tot nu toe geresulteerd in twee schalen, vraag 10 heeft geresulteerd in Wederkerigheidsschaal 10 en vraag 12 heeft geresulteerd in Wederkerigheidsschaal 12. De beide schalen hadden de bedoeling gedrag te meten. De vraag is in hoeverre dit werkelijk gelukt is. Met andere woorden, hadden respondenten bij het beantwoorden van de vragen bepaald gedrag voor ogen en hoe zag dat er dan uit volgens hen? Strikt genomen werd daar niet naar gevraagd. Er werd gevraagd naar kenmerken van het samenwerkingsverband en niet naar het gedrag van het samenwerkingsverband. Er werd gevraagd naar in hoeverre kenmerken van toepassing waren, zoals: “U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben en wie niet” en niet naar gedrag. Het is ook niet uit te sluiten dat aspiraties een belangrijke rol speelden bij het beoordelen van het gedrag binnen het samenwerkingsverband. Bijvoorbeeld een respondent met de aspiratie “Makkelijk voor mijn mening uit kunnen komen, ook al is deze anders dan de mening van de groep”, zal eerder negatief scoren op het kenmerk “Op voorhand weet ik wie voor of tegen zal zijn”, dan een respondent met de aspiratie “Gevoelens graag voor mijzelf houden”. Deze respondent zal eerder positief scoren op het kenmerk “Op voorhand weet ik wie voor of tegen zal zijn”.

In dit onderzoek gaat het om het meten van groepsgedrag. Er is weinig bekend over hoe de leden van een samenwerkingsverband interacteren in situaties waar tegengestelde belangen spelen en of hier in patronen te onderscheiden zijn, die al dan niet tot succes van het samenwerkingsverband leiden. Er is daarom veel te zeggen voor het verder operationaliseren

van wederkerigheids- versus statusgedrag van leden binnen het samenwerkingsverband naar waarneembaar gedrag om preciezer de hypothesen te kunnen toetsen. Op deze wijze kan nauwkeuriger worden onderzocht of bedoelde voorwaarden inderdaad tot het bedoelde wederkerigheidsgedrag hebben geleid en of het bedoelde wederkerigheidsgedrag tot de successen van het samenwerkingsverband heeft geleid.

Ook voor de bruikbaarheid in de praktijk zou het een meerwaarde kunnen bieden als met meer zekerheid gedrag gemeten kan worden. Naarmate het gedrag explicieter gemeten kan worden, is het gemakkelijker te diagnosticeren en te evalueren. Het gedrag is makkelijker te bespreken en te benoemen door anderen, dan aspiraties. Van belang hierbij is dat er niet teveel trainingstijd nodig is om een dergelijk instrument te kunnen gebruiken.

Tot slot wordt hieronder beschreven waar dit proefschrift zich bevindt voor wat betreft de beoogde opbrengsten en welke bijdrage verder onderzoek kan leveren.

- Theorievorming: er zijn positieve verbanden gevonden tussen voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren statusgedrag. Ook zijn er positieve verbanden gevonden tussen ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag en de succesmaten ‘voldoende stagemogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’. Hierbij is een voorlopige bevestiging gevonden dat een gedragstheorie als deze inzicht zouden kunnen geven in hoe netwerken, zoals regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, functioneren.
- Instrumentontwikkeling: tot nu toe lijkt Wederkerigheidsschaal 12 een goede schaal om ervaren gedrag te meten. Een gemis hierbij is – ondanks literatuurstudie en beschreven in hoofdstuk 4.2 - het niet goed onderscheid kunnen maken tussen aspiraties en gedrag. Er is een controle instrument nodig waarmee waarneembaar gedrag gemeten kan worden. Om al dan niet te bevestigen dat Wederkerigheidsschaal 12 niet alleen ervaren wederkerigheidsgedrag, maar ook waarneembaar wederkerigheidsgedrag meet in bedoelde samenwerkingsverbanden. In hoofdstuk 5 zal worden beschreven in hoeverre het mogelijk is om waarneembaar wederkerigheidsgedrag te observeren en te scoren en welke methodologische aandachtspunten daarbij spelen.
- Daarnaast was een doel van dit proefschrift informatie te geven voor het veld, directie, management, ambtenaren en beleidsmedewerkers in gezondheidszorg en onderwijs

over de succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging. Met de opgedane conclusies tot nu toe is inzicht gegeven in welke factoren er mogelijk toe doen voor succesvolle samenwerking. Er moet nog meer onderzoek worden gedaan bij de regionale samenwerkingsverbanden om te kunnen generaliseren. Het onderzoeksdesign van de case-studie biedt hiervoor goede handvaten. In hoofdstuk 5 van dit proefschrift zal de methodologie van de case-studies in dit proefschrift worden beschreven.





**5.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt de methodologie van de case-studies uitgewerkt. De empirische cyclus wordt in dit proefschrift twee keer doorlopen (zie ook hoofdstuk 3, onderzoeksdesign en onderzoeksmethode). De eerste empirische cyclus, afgekort EC 1, is beschreven in hoofdstuk 4 en de tweede empirische cyclus, EC 2, wordt beschreven in de komende hoofdstukken 6 en 7.

In de beschouwing op de onderzoeksresultaten van de eerste empirische cyclus is in hoofdstuk 4 beschreven waarom het wenselijk is regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging verder te onderzoeken met behulp van case-studies en daarbij is specifiek ingegaan op waarom het belangrijk is waarneembaar gedrag in de regionale samenwerkingsverbanden te observeren. Daarom wordt in dit hoofdstuk eerst aandacht besteed aan in hoeverre waarneembaar wederkerigheidsgedrag te observeren is en welke methodologische aandachtspunten daarbij zijn. Met het observeren van waarneembaar gedrag wordt bedoeld, het observeren van hoe iemand zich gedraagt, niet het nagaan van hoe iemand het gedrag van de ander beoordeelt, zoals is gedaan in EC 1 (5.2). Vervolgens wordt beschreven hoe waarneembaar wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI geobserveerd kan worden (5.3). Daarna worden de assumpties voor selectie van de cases en de onderzoeksomgeving binnen de cases benoemd (5.4). Vervolgens worden de operationalisaties van waarneembaar wederkerigheidsgedrag in verbaal en non-verbaal gedrag gegeven (5.5) en worden de scoremogelijkheden aangegeven (5.6). Afsluitend worden de twee meetmethoden, de video-opnames (5.7) en het semi-gestructureerde interview uitgewerkt (5.8).

**5.2 Het observeren van waarneembaar wederkerigheidsgedrag**

In de klinische psychologie is veel ervaring opgedaan met observatiemethoden voor het stellen van diagnoses. Deze inzichten kunnen helpen bij de tweede empirische cyclus van dit proefschrift, om te beoordelen in hoeverre waarneembaar wederkerigheidsgedrag te observeren is.

Gedragsobservatie heeft voordelen boven het (laten) invullen van een vragenlijst, omdat een gedragsobservatie informatie geeft over interactiepatronen en over de volgorde van

de verschillende gedragingen (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990). Zo is gebleken dat een patroon van voortdurende negatieve escalaties kenmerkend is voor langdurig problematische relaties. Relatie- en gezinstherapieën richten zich sterk op veranderingen in communicatiepatronen. Observaties van de interactie in de relatie- en gezinstherapieën zijn uitermate geschikt gebleken voor evaluatie van de effecten van dergelijke therapieën. Gebleken is ook dat observatiesystemen relatief ongevoelig zijn voor invloed van sociale wenselijkheid (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990).

### 5.2.1 *Observatiemethoden*

In grote lijnen onderkent men in de klinische psychologie twee soorten observaties: ongestandaardiseerde observatie en gestandaardiseerde observatie. Met de eerst genoemde worden observaties bedoeld die verweven zijn met allerlei diagnostische procedures, zoals testen en interviews. Hierbij wordt niet alleen informatie verschaft over de inhoud, maar ook over de houding waarin het gebeurt, over het non-verbale gedrag. Observaties tijdens tests zijn meer gestandaardiseerd, terwijl observaties tijdens interviews minder zijn gestandaardiseerd. Vooral gedragsaspecten als werkhouding, werktempo en reactie op stress zijn goed te observeren tijdens tests. De observatie zelf is niet gestandaardiseerd en kan worden beïnvloed door de volgende bronnen van fouten (Wiggins, 1973; Van der Sande, 1984): 1. *Het leniency-effect*: de neiging om vrienden en bekenden hoger in te schatten op bepaalde eigenschappen, 2. *Het halo-effect*: de neiging om alle eigenschappen te beoordelen in de richting van een algemene indruk, in plaats van op zichzelf staand, 3. *De logica-fout*: de neiging om gelijksoortige oordelen te geven over eigenschappen die logisch met elkaar verbonden lijken te zijn, hoewel die eigenschappen in werkelijkheid geheel los van elkaar staan, 4. *De contrast fout*: de neiging om anderen tegengesteld aan zichzelf op een bepaalde eigenschap te beoordelen, en 5. De neiging om vooral gemiddelde scores te geven en extreme oordelen te vermijden.

Uit bovenstaande opsomming blijkt dat ongestandaardiseerde observatie een riskante aangelegenheid is (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990). Gestandaardiseerde observaties blijken minder bronnen van fouten in zich te hebben. De gestandaardiseerde observatie kent haar oorsprong in de culturele antropologie en ethologie. In de kinderpsychologie werd pionierswerk verricht en onder de klinische psychologie is, vooral vanwege de opkomst van gedragstherapie, interesse ontstaan voor dit type observatie. In de gedragstherapie ligt de nadruk op objectief waarneembaar gedrag en dat maakt het

gebruik van een observatie-instrument noodzakelijk. Daarin wordt onderscheid gemaakt tussen molair versus moleculair gedrag. Bij molair gedrag worden grotere betekenisvolle eenheden beoordeeld (zoals sociaal vaardig gedrag), terwijl het bij moleculair gedrag gaat om kleinere gedragseenheden, bijvoorbeeld het trillen van de hand (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990).

Gedrag gemeten op molair niveau scoort doorgaans hoog op validiteit (in haar verschillende betekenissen). De betrouwbaarheid tussen de observatoren onderling is problematischer, omdat er meer geïnterpreteerd moet worden. Gedrag gemeten op moleculair niveau kan heel precies worden uitgevoerd en heeft daarom een hoge beoordelaarsbetrouwbaarheid, maar de validiteit is meestal lager dan bij gedrag gemeten op molair niveau (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990).

### *5.2.2 De omgeving van de observatie*

Men onderscheidt voor wat betreft de omgeving van de observatie, de natuurlijke omgeving en de laboratoriumomgeving. Een voorbeeld van de natuurlijke omgeving is een gezin thuis (in geval van observatie thuis), op de werkplek (in geval van observatie op het werk) of een willekeurig overleg van het samenwerkingsverband (in geval van observatie binnen het samenwerkingsverband). Nadelen van het onderzoeken van de natuurlijke omgeving zijn de grote tijdsinvestering. Een ander nadeel is dat de gegevens van de natuurlijke omgeving van de ene persoon/groep niet zondermeer te vergelijken zijn met die van de andere persoon/groep. Een ander probleem is dat van de reactiviteit. De personen merken doorgaans dat zij geobserveerd worden, wat het gedrag beïnvloedt (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990).

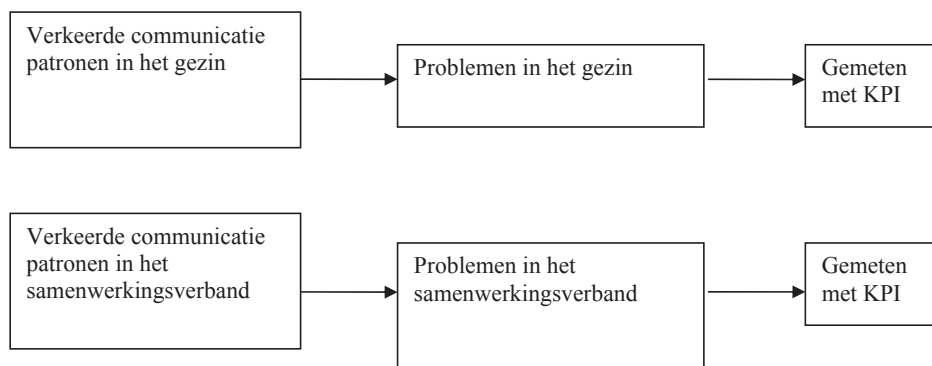
De zogenaamde laboratoriumomgeving heeft voordelen omdat deze meer gestandaardiseerd is, zodat de gegevens beter kunnen worden vergeleken met andere personen/cases. Een ander voordeel is dat de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid makkelijker kan worden bepaald. Meerdere observatoren kunnen tegelijkertijd achter een one-way screen of op video het gedrag beoordelen. Een nadeel van een laboratoriumomgeving is de validiteit. Gedrag in een laboratorium is niet zomaar generaliseerbaar naar het dagelijkse leven. Gedrag is onder andere beïnvloedbaar door variaties in instructie. Dat maakt externe validiteit twijfelachtig. Ten slotte kost het ook veel tijd en kan het alleen geschieden met bepaalde apparatuur, zoals video (Emmelkamp, Linden van den Heuvel & Scholing, 1990).

### 5.3 Waarneembaar wederkerigheidsgedrag met KPI

Binnen de klinische psychologie wordt de idee steeds sterker dat relatieproblemen vaak voortvloeien uit verkeerde communicatiepatronen. Daardoor is de behoefte aan een instrument dat inzicht geeft in interactie binnen relaties toegenomen. Dit verklaart de grote hoeveelheid observatiesystemen op dit terrein. Eén van de meest in het oog springende instrumenten, vanwege haar betrouwbaarheid en bruikbaarheid, is de ‘*Kategoriensystem für partnerschaftliche familiäre Interaktion*’, de KPI.

Dit instrument vindt haar oorsprong in de meest voorkomende klacht, ingediend door paren in relatietherapie, namelijk het onvermogen tot het oplossen van problemen bij conflicten in het huwelijk. In de gezinstherapeutische programma’s zijn daarom communicatietrainingen (CT) en trainingen voor het oplossen van problemen opgenomen. *Problem Solving Training* (PST) zijn integraal onderdeel van de behandeling. Deze focus op communicatie is niet alleen een gevolg van de behoeften van de cliënten, maar volgt ook direct uit de theoretische aannames die ontleend zijn aan de *Social Learning Theory*. Dit model suggereert dat het kunnen oplossen van conflicten een kritische vaardigheid is voor een succesvol huwelijk en/of gezin.

Het is de moeite waard om voor de case-studies (EC 2) uit te zoeken of KPI een geschikt instrument zou kunnen zijn om waarneembaar gedrag te observeren in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging. In Figuur 5.1 worden de mogelijke situaties waarin met behulp van KPI gemeten kan worden, weergegeven.



Figuur 5.1: mogelijke situaties waarin gemeten kan worden met de KPI.

Het is denkbaar dat het niet succesvol zijn van het samenwerkingsverband veroorzaakt zou kunnen worden door verkeerde communicatiepatronen tussen leden van het

samenwerkingsverband. Met name bij problemen waar tegengestelde belangen tussen de leden onderling en het algemene belang van het samenwerkingsverband een rol spelen.

De KPI omvat drie hoofdcategorieën van verbaal gedrag: (a) verbaal positief, (b) verbaal neutraal en (c) verbaal negatief, die zijn ontstaan uit oorspronkelijke schalen voor effectieve communicatie en die zijn aangevuld met andere coding systemen, zoals *the Marital Interaction Coding System* (Hops, Wills, Patterson & Weiss, 1972) en de *Couples Interaction Scoring System* (Gottman, 1979; Notarius & Markman, 1981). De KPI omvat drie hoofdcategorieën van non-verbaal gedrag: (a) non-verbaal positief, (b) non-verbaal neutraal en (c) non-verbaal negatief. Belangrijke vaardigheden bij de KPI zijn wederzijdse zelfonthulling van gevoelens, opvattingen en gedachten en het aanvaarden van uitingen van de spreker. Partners moeten in staat zijn hun behoeften en de wensen ten aanzien van het probleem te beschrijven en moeten in staat zijn concrete en positieve oplossingen te genereren voor het probleem (Hahlweg & Conrad, 1983).

### 5.3.1 Betrouwbaarheid van de KPI

De KPI blijkt een betrouwbaar, met een Kappa van 0,80 of hoger, bruikbaar en toegankelijk instrument te zijn (Emmelkamp, Linden van den Heuvell & Scholing, 1990; Kaiser, 2001; Hahlweg, Schindler & Revenstorf, 1982; Scholing, 1986; Gottman, 1979; Notarius & Markman, 1981).

Daarnaast is een belangrijke reden voor de bruikbaarheid van de KPI dat non-verbaal gedrag los van verbaal gedrag beoordeeld wordt. Een ander voordeel is dat scoring direct vanaf de video mogelijk is en het relatief weinig tijd kost om het instrument te leren gebruiken, één tot drie dagen (Emmelkamp, Linden van den Heuvell & Scholing, 1990; Grazyna & Kaiser, 2001; Hahlweg, Schindler & Revenstorf, 1982; Scholing, 1986; Gottman, 1979; Notarius & Markman, 1981).

Voortvloeiend uit bovenstaand betoog is de verwachting dat naarmate meer ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is in EC 1, er meer positief waarneembaar non-verbaal en verbaal gedrag wordt gemeten met behulp van KPI in EC2 van dit proefschrift. En dat naarmate minder ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is in EC 1, er minder waarneembaar positief non-verbaal en verbaal gedrag gemeten wordt met behulp van KPI in EC 2.

### 5.3.2 Hypothesen voor empirische cyclus 2

De hypothesen E, F, G en H voor de tweede empirische cyclus, aangekondigd in hoofdstuk 2 en door bovenstaande paragrafen verder ingeleid, luiden als volgt:

E. Naarmate meer ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in EC 1, wordt er meer positief waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag gemeten met KPI in EC 2 binnen dezelfde samenwerkingsverbanden.

F. Naarmate minder ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is bij de onderzochte samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in EC 1, wordt minder waarneembaar positief verbaal en non-verbaal gedrag gemeten met KPI in EC 2 binnen dezelfde samenwerkingsverbanden.

Met positief non-verbaal gedrag wordt bedoeld, de gemiddelde score van *eyes, mimic, head en seating*. En met positief verbaal gedrag wordt één van de positieve genoemde verbale items bedoeld: *acceptance, self-disclosure, agreement, positive solution*.

Als blijkt dat inderdaad de mate van wederkerigheidsgedrag tussen de cases vergelijkbaar is, is er kennelijk meer in de relatie gedrag en uitkomstmaten dat aandacht nodig heeft. De veronderstelling is, zo blijkt uit hoofdstuk 2.3, dat dit te maken heeft met de patronen wederkerigheidsgedrag binnen de groep. Hieruit vloeien de volgende hypothesen voort:

G. Hoe minder binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en hoe meer van het patroon tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe succesvoller het onderzochte regionaal samenwerkingsverband is.

H. Hoe meer binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en hoe minder van het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder succesvol het regionaal samenwerkingsverband is.

## 5.4 Het onderzoeksdesign van de case-studies

In deze paragraaf wordt allereerst ingegaan op de assumpties voor selectie van de cases en de onderzoeksomgeving. Het bewijs van studies van meerdere cases wordt beschouwd als meer dwingend en maakt de case-studies robuuster (Herriott & Firestone, 1983). In dit proefschrift worden vier cases geselecteerd. Eerst worden de assumpties voor de selectie van de cases toegelicht en daarna worden de vier cases die zijn geselecteerd beschreven.

### 5.4.1 *Assumpties voor de cases*

#### 1.Regionaal samenwerkingsverband als analyse-eenheid bestudeerd

Zoals beschreven in hoofdstuk 2 biedt het toegevoegde waarde aan het onderzoek over de theorievorming van netwerken als het samenwerkingsverband als analyse-eenheid wordt onderzocht. In de eerste empirische cyclus vulden 99 samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging in Nederland de vragenlijst in. Daarvan bleken 53 samenwerkingsverbanden de vier opleidingen Zorghulp, Helpende, Verzorgende en Verpleegkundige te organiseren. Dat betekent dat deze 53 samenwerkingsverbanden op het bedoelde analyseniveau functioneren en niet op een onderdeel. Deze 53 samenwerkingsverbanden worden dan ook als totale onderzoekspopulatie gezien voor de case-studies. In de case-studies zullen vier van deze 53 cases worden onderzocht. Als dragend sociaal verschijnsel van het samenwerkingsverband zal een representatieve groep van het samenwerkingsverband worden onderzocht.

De representatieve groep bestaat uit de leden van de organisaties waarvan het samenwerkingsverband in EC 1, tijdens de schriftelijke vragenronde in 2006, heeft aangegeven dat zij tot het samenwerkingsverband behoorden. Aan de leden van de samenwerkingsverbanden werd toen gevraagd welke onderwerpen zij wel en niet met leden van het samenwerkingsverband bespraken. Met instellingen die zij wel bij het samenwerkingsverband vonden behoren, bespraken zij onderwerpen als “toepassing van nieuwe wet- en regelgeving”, “vormgeving van competentiegerichte opleidingen” of “aanbod van nieuwe opleidingen” en bij de instellingen die zij niet tot het samenwerkingsverband rekenden, spraken zij hierover niet of veel minder. Dit is in overeenstemming met de theorie dat wanneer er sprake is van een wederkerigheidsgroep, er sprake is van een bepaalde exclusiviteit, wat wel of niet met de groep besproken wordt en welke leden wel of niet toegelaten worden (Kahan 2003, De Vos 2004).



## 2. Twee cases verwachte relatie en twee cases niet-verwachte relatie

Tijdens de eerste empirische cyclus blijken de verwachte relaties tussen voorwaarden, gedrag en succes niet voor alle onderzochte regionale samenwerkingsverbanden even sterk. Zo waren er ook samenwerkingsverbanden waarbij hoog werd gescoord op ervaren wederkerigheidsgedrag en niet hoog op de succesmaat ‘voldoende stagemogelijkheden’. Deze uitkomsten roepen de vraag op hoe het komt dat niet alle samenwerkingsverbanden deze voorwaarden zodanig creëren om voldoende succes te organiseren. Bij de selectie van de cases voor de case-studie wordt daarom gekozen voor cases waar de relaties tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren successen het meest sterk (cases verwachte relatie) en het meest zwak (cases met niet-verwachte relatie) naar voren kwamen in empirische cyclus 1.

## 3. Overlegsituatie regionale samenwerkingsverbanden als geschikt te bestuderen sociaal verschijnsel

Het te bestuderen sociale verschijnsel moet voldoende representatief zijn voor het samenwerkingsverband als analyse-eenheid. Daarnaast is het van belang bij het te observeren overleg zoveel mogelijk rekening te houden met de in dit hoofdstuk genoemde methodologische aandachtspunten van een gestandaardiseerde dan wel ongestandaardiseerde situatie om waarneembaar wederkerigheidsgedrag te observeren.

## 4. Dilemma's van de vier samenwerkingsverbanden, als geschikt te bestuderen onderwerp van het sociaal verschijnsel

Het te bestuderen dilemma moet voldoende representatief zijn voor het samenwerkingsverband als analyse-eenheid. Ook hierbij is het van belang zoveel mogelijk rekening te houden met de bij assumptie 3 genoemde methodologische aandachtspunten.

### *5.4.2 Selectie van de cases*

Bij de selectie van de cases waren de in de vorige paragraaf beschreven assumpties leidend. Er is gekozen voor cases waar de relaties tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren successen het meest sterk (cases verwachte relatie) en het meest zwak (cases niet-verwachte relatie) naar voren kwamen in empirische cyclus 1. In tabel 5.1 worden de geselecteerde cases getoond.

Tabel 5.1: cases verwachte relatie en niet-verwachte relatie.

	Cases verwachte relatie Stagemogelijkheden hoog	Cases niet-verwachte relatie Stagemogelijkheden laag
Cases wederkerig- heidsgedrag hoog	A (nr. 34) B (nr.61)	C (nr.54) D (nr. 69)

Voor de categorie cases met de meest sterke relatie (wederkerigheid gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 hoog en succesmaat Stagemogelijkheden hoog) kwamen drie samenwerkingsverbanden in aanmerking. Twee van de drie samenwerkingsverbanden hebben in het schriftelijk onderzoek aangegeven mee te willen doen, één niet. Deze twee werden geselecteerd, verder te noemen case A (nr. 34) en case B (nr. 69). Voor de categorie cases met de meest zwakke relatie (wederkerigheid gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 hoog en Stagemogelijkheden laag) kwamen drie samenwerkingsverbanden in aanmerking. Eén van de drie samenwerkingsverbanden was te bekend bij de onderzoeker. Vandaar dat dit samenwerkingsverband niet in aanmerking kwam en de andere twee werden geselecteerd. Verder te noemen case C (nr. 54) en case D (nr. 69), zie Tabel 5.1.

#### 5.4.3 *Selectie van de onderzoeksomgeving*

Bij het kiezen van de onderzoeksomgeving zijn de bovengenoemde derde en vierde assumptie leidend geweest. Er werd gekozen voor een overlegsituatie tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen. De overlegsituatie had de volgende kenmerken: strategisch en tactisch van aard, gesprekspunten bevattend met tegengestelde belangen die de samenwerking tussen onderwijs- en zorginstellingen op het spel zouden zetten. Deze kenmerken zijn gekozen vanwege de veronderstelling dat samenwerkingsverbanden succesvoller zijn als zij goed in staat zijn om te gaan met verschillende belangen tijdens problemen in de samenwerking. De veronderstelling is dat naarmate de groep zich meer wederkerigheidsgericht gedraagt, het samenwerkingsverband succesvoller zal zijn. Verder moest er sprake zijn van structureel overleg, dat wil zeggen met een vergaderplanning, een agenda en notulen.

In de Tabel 5.2 is in een overzicht weergegeven hoe de nadelen van een ongestandaardiseerde observatie worden weggenomen. Zo wordt het halo-effect, de logicafout en de neiging om gemiddelde scores aan extreme uitersten te geven, weggenomen door samenwerkingsverbanden, binnen bepaalde criteria, te laten kiezen welk overleg en welk dilemma zij wilden laten onderzoeken. De nadelen van de ongestandaardiseerde observatie

met betrekking tot de validiteit worden weggenomen doordat er bij de KPI bij verbaal gedrag gekozen kan worden tussen verbaal positief of verbaal negatief. Hierdoor hoeft er minder te worden geïnterpreteerd door de observatoren. Een voordeel bij het meten van non-verbaal gedrag bij KPI is dat het op moleculair niveau (heel precies) gemeten wordt en daardoor betrouwbaarder gemeten kan worden.

Tabel 5.2: semi-gestandaardiseerde observatie met behulp van KPI waarbij de nadelen van beide typen methoden worden vermeden en de voordelen worden benut.

Type observatie	Betrouwbaarheid	Validiteit
Ongestandaardiseerde observatie	<u>Nadelen:</u> * leniency-effect * contrast fout * halo-effect * logica-fout * gemiddelden aan extreme uitersten geven  <u>Opgelost door:</u> *keuzevrijheid voor overleg, binnen criteria *keuzevrijheid voor dilemma, binnen criteria	<u>Nadelen:</u> * betrouwbaarheid tussen de observatoren bij molair gedrag is problematischer omdat er meer geïnterpreteerd moet worden  <u>Opgelost door:</u> * observatoren kunnen twee mogelijkheden aangeven + of -, alleen interpreteren naar verbaal positief of verbaal negatief  <u>Voordelen:</u> *gedrag gemeten op moleculair niveau, het non-verbaal gedrag, kan heel precies worden uitgevoerd en heeft daarom een hoge beoordelaarbetrovbaarheid  <u>Voordelen benut:</u> * door precieze meting non-verbaal gedrag m.b.v. KPI
Gestandaardiseerde observatie		<u>Voordelen:</u> *gedrag gemeten op molair niveau scoort doorgaans hoog op validiteit (in haar verschillende betekenissen)  <u>Voordelen benut:</u> *benut door verbaal gedrag in twee hoofdcategoryen te meten

Samenvattend worden de nadelen van de beide type observaties (gestandaardiseerd en ongestandaardiseerd) zoveel mogelijk benut. Hiermee kan gesteld worden dat in dit onderzoek sprake is van een semi-gestandaardiseerde observatie.

In de Tabel 5.3. wordt weergegeven hoe de nadelen van de natuurlijke en de laboratoriumomgeving worden opgelost.

Tabel 5.3: semi-gestandaardiseerde observatie met behulp van KPI waarbij de nadelen van omgevingen worden vermeden en de voordelen worden benut.

Type omgeving	Betrouwbaarheid	Validiteit
Natuurlijke omgeving	<u>Nadeel:</u> *grote tijdsinvestering: het is niet duidelijk hoe lang een dilemma duurt *niet bij voorbaat opgelost in dit onderzoek	
Laboratorium omgeving	<u>Nadeel:</u> * reactiviteit  <u>Opgelost door:</u> *opgelost door een band op te bouwen met de leden en een dilemma te observeren wanneer men aan de onderzoeker gewend was	<u>Nadeel:</u> *moeilijk te generaliseren naar de praktijk  <u>Opgelost door:</u> *doordat de praktijk zelf een dilemma kiest binnen bepaalde criteria

Zo wordt het nadeel van bijvoorbeeld de laboratoriumomgeving, dat het moeilijk te generaliseren zou zijn naar de praktijk, zoveel mogelijk weggenomen door het samenwerkingsverband zelf een overlegsituatie en dilemma naar voren te laten brengen. Hierdoor zal er naar verwachting voldoende variëteit tussen de dilemma's zijn. Samenvattend worden de nadelen van de beide type omgevingen zoveel mogelijk weggenomen en/of opgelost en worden de voordelen benut.

## 5.5 Het operationaliseren van wederkerigheids-, versus statusgedrag

Er is in dit proefschrift al veel geschreven over de waarde van het operationaliseren van ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag, naar waarneembaar en meetbaar gedrag, naar meetbare variabelen verbaal en non-verbaal gedrag. Het doel om ervaren wederkerigheidsgedrag te operationaliseren naar waarneembaar wederkerigheidsgedrag, is om beter te kunnen observeren welke verbale en non-verbale gedragingen er toe doen bij wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag. Wat wordt er gezegd? Hoe reageert men non-

verbaal? De verwachting is dat KPI daarbij behulpzaam kan zijn. In deze paragraaf wordt uitgezocht of dit het geval is.

#### 5.5.1 Conceptuele vergelijking *Social wellbeing* en KPI

Zoals is beschreven in hoofdstuk 4, is met behulp van de *Social Wellbeing Scale* de Wederkerigheidsschaal 10 en 12 ontwikkeld. Vanwege het meest sterke verband met Wederkerigheidsschaal 12 wordt deze schaal gebruikt in EC 2, bij de case-studies van dit proefschrift. Om te onderzoeken in hoeverre KPI conceptueel gezien in staat is om wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag te meten, wordt nagegaan in hoeverre de items KPI voldoende de drie subschalen van *Social Wellbeing* in de Wederkerigheidsschaal 12 meten. Dit is nodig om te kunnen concluderen in hoeverre KPI in staat is om als controle-instrument te fungeren voor de Wederkerigheidsschaal 12 en in hoeverre op betrouwbaardere wijze dan met behulp van deze schaal. wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten kan worden met KPI.

Wederkerigheidsgedrag kenmerkt zich door communicatieve vaardigheden als gevoelens met anderen kunnen delen, zich kwetsbaar kunnen opstellen, fouten kunnen toegeven, ambities en ideeën kunnen delen, kunnen leren van anderen en anderen wat kunnen en willen leren, de ander de tijd geven zich te herstellen bij tegenslag, de ander positieve feedback kunnen geven en duidelijk laten merken dat er overeenstemming is, overeenstemming fijn vinden en dat kunnen en willen vieren.

Statusgedrag kenmerkt zich door communicatieve vaardigheden als aandacht voor onderlinge verhoudingen, volledig kunnen opgaan in wie ondergeschikt is en wie niet en daarop voortdurend letten, de ander daarop corrigeren. Vanwege de eigen positie niet willen zien dat de ander meedenkt en met oplossingen komt, gefocust zijn op afwijzing van de ander, op het geven van kritiek op de ander.

De conceptuele vergelijking tussen *Social Wellbeing Scale* /Wederkerigheidsschaal 12 en KPI wordt in onderstaande Tabel 5.4 weergegeven. In de linker kolom worden de items van de Wederkerigheidsschaal 12 genoemd onder de drie subschalen van de *Social Wellbeing Scale*. Aangegeven wordt of de items wederkerigheidsgedrag (+) of statusgedrag (-) meten. In de rechter kolom worden de meest bijpassende items van KPI (vertaald) bij de items van Wederkerigheidsschaal 12 genoemd en aangegeven of zij verbaal positief gedrag of verbaal negatief gedrag meten.

Tabel 5.4: vergelijking Wederkerigheidsschaal 12 en KPI.

Wederkerigheidsschaal 12	KPI
<b>Sociale integratie:</b>	
Collega's zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten (+)	Aanvaarding van de ander <i>Acceptance of the other</i> (verbaal positief)
Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u eigenlijk niet hoe u dit voornemen moet brengen (-)	Non-verbaal gedrag (verbaal negatief)
U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan (+)	Zelfonthulling <i>Self disclosure</i> (verbaal positief)
U moet oppassen dat u niet overruled wordt door tegenstanders (-)	Verschil van mening <i>Disagreement</i> (verbaal negatief)
<b>Sociale acceptatie:</b>	
Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken (-)	Kritiek <i>Critique</i> (verbaal negatief)
U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben om het erdoor te krijgen en wie niet (-)	Negatieve oplossing <i>Negative solution</i> (verbaal negatief)
Er is vertrouwen dat uw plan niet bedoeld is om andere leerlingen te duperen (+)	Overeenstemming zoeken <i>Agreement</i> (verbaal positief)
Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt (-)	Kritiek <i>Critique</i> (verbaal negatief)
Collega's hebben begrip voor het door u ingebrachte dilemma (+)	Overeenstemming zoeken <i>Agreement</i> (verbaal positief)

---

**Sociale bijdrage:**

Collega's zijn bereid om in geval van minder stage dit probleem samen op te lossen (+)	Positieve oplossing <i>Positive Solution</i> (verbaal positief)
Het is vanzelfsprekend dat u uw plan inbrengt, een volgende keer is het een ander die iets inbrengt (+)	Aanvaarding van de ander <i>Acceptance of the other</i> (verbaal positief)
Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt (-)	Rechtvaardiging van tekortkomingen <i>Justification</i> (verbaal negatief)
Collega's zullen niet in alle openheid hun argumenten op tafel leggen (-)	Negatieve oplossing <i>Negative solution</i> (verbaal negatief)

---

Uit de Tabel 5.4 blijkt dat de verschillende items van de Wederkerigheidsschaal 12 een overeenkomst vinden met de items van KPI. Hieronder wordt op deze vergelijking een toelichting gegeven.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Collega's zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten”

KPI:

Term KPI: aanvaarding van de ander (*acceptance of the other*), parafraseren, het stellen van open vragen en het geven van positieve feedback. Voorbeelden: “Op welke wijze is het idee ontstaan?” en “De manier waarop je deze discussie start vind ik heel plezierig”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u eigenlijk niet hoe u dit voornemen moet brengen”

KPI:

Term KPI: dit item wordt gemeten met behulp van de non-verbale variabelen van KPI. Zie hiervoor p.112 van dit hoofdstuk.

Wederkerigheidsschaal 12:

“U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan”

KPI:

Term KPI: zelfonthulling (*self-disclosure*), directe uiting van gevoelens, wensen en behoeften. Voorbeelden: “Ik aarzel om dit onderwerp op dit moment te bespreken” en “Ik voel mij op dit moment te slecht voorbereid om een beslissing te kunnen nemen”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“U moet oppassen dat u niet overruled wordt door tegenstanders”

KPI:

Term KPI: verschil van mening (*disagreement*), kortdurende of langdurende onenigheid, ja- maar verklaringen en blokkeren. Voorbeelden: “Wij doen niet mee omdat de voorlichting niet duidelijk was of het examen afgelegd moest worden op school of in de praktijk.”, “Onze directie heeft geen toestemming gegeven om examens in de praktijk af te nemen”, “Nee, dat is niet waar... ”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken”

KPI:

Term KPI: Kritiek (*critique*), afwijzende opmerkingen en specifieke kritiek uiten. Voorbeelden: “Ik ken het plan al van mijn collega en ik zal je vertellen dat wij niet voornemens zijn om mee te doen”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben om het erdoor te krijgen en wie niet”

KPI:

Term KPI: negatieve oplossing (*negative solution*), ontkennen dat de ander de gezamenlijke verantwoordelijkheid kan nemen om het probleem op te lossen omdat er geen vertrouwen is dat zij/hij het plan er door zal krijgen. Voorbeelden: “Ik heb met jouw collega al afgesproken dat jij niet de juiste persoon bent om dit vraagstuk te begeleiden. Wij hebben afgesproken dat collega y het gaat oppakken”.



Wederkerigheidsschaal 12:

“Er is vertrouwen dat uw plan niet bedoeld is om andere leerlingen te duperen”

KPI:

Term KPI: overeenstemming zoeken (*agreement*), rechtstreekse overeenstemming, aanvaarding van de verantwoordelijkheid en instemming “Ja, dat klopt, het is nog altijd gelukt om gezamenlijk te zorgen dat leerlingen niet de dupe worden”. “Wij zijn er gezamenlijk verantwoordelijk voor dat de leerlingen niet de dupe worden, mocht het plan negatief uitpakken”. Regelmatig reageren met “Ja” of “Akkoord”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt”

KPI:

Term KPI: Kritiek (*critique*), afwijzende opmerkingen en specifieke kritiek uiten. Voorbeelden: “Ik begrijp niet waarom jij een vergelijkbaar plan als de vorige keer inbrengt, want dit overleg heeft al eerder aangegeven dat zij jouw plan niet zien zitten”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Collega’s zijn bereid om in geval van minder stage dit probleem samen op te lossen”

KPI:

Term KPI: oplossingsgericht (*positive solution*), positieve oplossingen en compromissen. Voorbeelden: “Als jij die afspraken maakt zal ik de notulen uitwerken.” en “Als jij de docenten inlicht dat de plaats van het examen een bespreekpunt is, zal ik gaan overleggen met mijn directie welke mogelijkheden er voor examinering in de stage zijn”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Het is vanzelfsprekend dat u uw plan introduceert, een volgende keer is het iemand anders die haar/zijn plannen deelt”

KPI:

Term KPI: aanvaarding van de ander (*acceptance of the other*), parafraseren, het stellen van open vragen en het geven van positieve feedback. Voorbeelden: “Ik ben erg nieuwsgierig naar hoe de docenten reageerden op het plan, kun je daar iets over vertellen?”. “De vorige

vergadering vertelde collega x over het plan in haar instelling, ik wil graag aanvullen met een vergelijkbaar plan van onze instelling”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt”

KPI:

Term KPI: rechtvaardiging (*justification*). Voorbeelden: “Ik had gisteren te veel andere belangrijke zaken af te handelen om jou te waarschuwen.” en “Ik heb nooit beweerd dat ik jou zou waarschuwen.”.

Wederkerigheidsschaal 12:

“Collega’s zullen niet in alle openheid hun argumenten op tafel leggen”

KPI:

Term KPI: negatieve oplossing (*negative solution*), ontkennen dat de ander de verantwoordelijkheid neemt om het probleem op te lossen. Voorbeelden: “Omdat ik niet zie gebeuren dat de collega van instelling X deze afspraak zal nakomen, heb ik een ander voorstel....”.

### 5.5.2 Non verbaal gedrag

Non-verbaal gedrag wordt voor dit proefschrift onderverdeeld in vier subschalen, namelijk *Face*, *Mimic*, *Head en Seating*. Per persoon wordt per tijdstip bepaald welke score de persoon heeft op de vier non-verbale variabelen. De variabele *Face* geeft weer hoe de personen tijdens het overleg kijken. Er zijn vier mogelijkheden, waarvan twee als positief worden beschouwd en twee als negatief. De volgende onderverdelingen zijn mogelijk: persoon kijkt drie vierde van de tijd als spreker (positief) of de persoon kijkt drie vierde van de tijd als luisteraar (positief). Persoon kijkt drie vierde van de tijd niet of heeft een gefixeerde blik (negatief) of persoon kijkt demonstratief weg of heeft een starende blik (negatief).

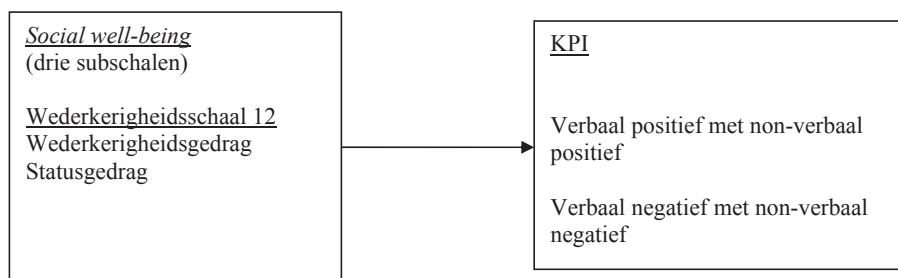
De variabele *Mimic* geeft weer welke gezichtsuitdrukking de persoon tijdens het overleg heeft. Er zijn vier verschillende mogelijkheden, waarvan twee als positief en twee als negatief worden beschouwd. Tijdens het overleg kan de persoon lachend/sympathiek kijken

(positief) of geconcentreerd kijken (positief). Een persoon kan verveeld/fronsend/chagrijnig/huilend kijken (negatief) of minachtend/walgend/boos of angstig (negatief) kijken.

De variabele *Head* geeft weer welke hoofdbewegingen de personen maken tijdens het overleg. Opnieuw zijn er vier mogelijkheden, waarvan twee als positief en twee als negatief worden beschouwd. Personen kunnen tijdens het overleg duidelijk positief met hun hoofd knikken (positief) of licht positief knikken (positief). Personen kunnen licht negatief schudden met hun hoofd (negatief) of duidelijk negatief schudden (negatief).

Als laatste de variabele *Seating*. Deze variabele geeft de lichaamshoudingen weer van de personen tijdens het overleg. Opnieuw zijn er vier mogelijkheden, waarvan twee als positief en twee als negatief worden beschouwd. Personen kunnen tijdens het overleg voorover leunen (positief) of gedraaid naar de spreker zitten (positief). Personen kunnen ook halfweg gedraaid/achterover geleund/ weggedraaid van de spreker zitten (negatief) of zich demonstratief wegdraaien (negatief).

De conclusie is dat er een goede conceptvergelijking *Social Wellbeing Scale* en KPI mogelijk is. Met behulp van KPI kan wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten worden, omdat gebleken is dat de items KPI voldoende de drie subschalen van *Social Wellbeing* meten, zie Figuur 5.2.



Figuur 5.2: conceptuele vergelijking Social well-being en KPI.

Het is goed mogelijk om met behulp van de KPI wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag te meten, zoals verwoord is in de Wederkerigheidsschaal 12 en daarom kan het ook functioneren als controle instrument voor deze studie.

Samengevat is KPI een bruikbaar instrument voor deze studie om de volgende redenen: 1) Met de KPI, wordt conceptueel gezien, op goede wijze wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten. 2) Met de KPI, wordt wederkerigheidsgedrag met meer betrouwbaarheid geobserveerd en gemeten dan met Wederkerigheidsschaal 12, omdat met de

KPI ook non-verbaal gedrag gemeten kan worden. 3) Tenslotte is de betrouwbaarheid en de validiteit van KPI voornamelijk voor het meten van non-verbaal gedrag veelbelovend. De KPI is één van de weinige gevalideerde meetinstrumenten voor non-verbaal gedrag (Scholing, 1986).

## 5.6 Het scoren van de variabelen

In deze paragraaf wordt de wijze van scoren van de verbale en non-verbale gedragingen aangegeven.

### *Het scoren van verbale variabelen met behulp van KPI*

Voor de verbale variabele wordt geobserveerd of een persoon op een bepaald tijdstip tijdens het overleg spreekt of niet spreekt. Als een persoon op een bepaald tijdstip spreekt dan krijgt hij de score 1 of -1. Als persoon op een bepaald tijdstip niet spreekt dan krijgt hij de score 0. In Tabel 5.5 worden de items KPI verbaal positief en verbaal negatief gedrag genoemd en worden de score-mogelijkheden weergegeven.

Tabel 5.5: KPI verbaal.

	Verbaal positief	Verbaal negatief	Persoon spreekt niet
Item KPI	-Zelfonthulling -Oplossingsgericht -Aanvaarding van de ander -Overeenstemming zoeken	- Kritiek - Negatieve oplossing - Verschil van mening - Rechtvaardiging van tekortkomingen	
Totaalscore Verbaal	1	-1	0

Een persoon krijgt score 1 als de persoon op bepaald tijdstip positief aan het woord is. Voorbeelden: “Ik voel mij op dit moment te slecht voorbereid om een beslissing in dit overleg te kunnen nemen.” (KPI zelfonthulling). “Hoe voel jij je?” (KPI aanvaarding van de ander) en “Ja, dat klopt. Ik was verantwoordelijk voor dat probleem.” (KPI overeenstemming). Een persoon krijgt de score -1 als de persoon op bepaald tijdstip negatief aan het woord is. Voorbeelden: “Nee, dat is niet waar...” (KPI verschil van mening), “Ik heb nooit beweerd dat ik deze taak op mij zou nemen.” (KPI rechtvaardiging) en “Ik zie dit jou niet doen, waarom geef je de opdracht niet aan een collega?” (KPI negatieve oplossing).

### *Het scoren van non-verbale variabelen met behulp van KPI*

Het non-verbale waarneembare gedrag is gebaseerd op de variabelen *Face*, *Mimic*, *Head* en *Seating* (Tabel 5.6). In Tabel 5.6 hieronder valt op te maken dat deze variabelen verder opgedeeld worden in vier concrete gedragingen die alle vier een andere score hebben (tussen -2 en 2).

Tabel 5.6: non-verbaal gedrag met behulp van KPI.

	Non-verbaal positief Onderstreept Wederkerigheid wel Onderstreept statusgedrag niet		Non-verbaal negatief Onderstreept Wederkerigheid niet Onderstreept statusgedrag wel	
Score <i>Face</i>	Kijkt $\frac{3}{4}$ van de tijd als spreker	Kijkt $\frac{3}{4}$ van de tijd als luisteraar	Kijkt $\frac{3}{4}$ van de tijd niet of heeft een gefixeerde blik	Demonstratief wegstijgen
Score <i>Mimic</i>	2 Lachend Sympathiek	1 Geconcentreerd	-1 Verveeld, Fronsend Chagrijnig Huilen	-2 Minachtend Walgend Boos Angstig
Score <i>Head</i>	2 Duidelijk positief hoofdknikken	1 Licht positief hoofdknikken	-1 Licht negatief hoofdschudden	-2 Duidelijk negatief hoofdschudden
Score <i>Seating</i>	2 Naar partner voorover geleund	1 Vooral gedraaid naar de spreker	-1 Vooral weggedraaid, naar achteren leunen, halfweg draaien.	-2 Demonstratief wegdraaien
Score	2	1	-1	-2
Totaal score non-verbaal	8		-8	

Dit kan geïllustreerd worden met de variabele *Face*. Een persoon kan op een bepaald moment tijdens het overleg drie vierde van de tijd kijken als spreker. Deze persoon krijgt dan voor de non-verbale variabele *Face* de score 2. Een persoon kan ook tijdens het overleg demonstratief wegstijgen. De persoon krijgt dan score -2 op de non-verbale variabele *Face* op dat tijdstip. De overige mogelijkheden zijn dat de persoon op een bepaald tijdstip tijdens het overleg drie vierde van de tijd kijkt als luisteraar (score 1) of drie vierde van de tijd niet kijkt of een gefixeerde blik heeft (score -1). De overige drie variabelen worden op een soortgelijke manier gescoord.

## *Patronen*

In dit onderzoek wordt nagegaan in hoeverre er sprake is van bepaalde patronen van verbaal en non-verbaal gedrag in de samenwerkingsverbanden. Daarom is vooral de totaalscore interessant. De totaalscore is gelijk aan de somscore van de verbale en non-verbale variabelen. De totaalscore kan variëren tussen de -9 en 9. Op de variabele verbaal kan een score tussen de -1 en 1 worden gescoord. Op de afzonderlijke non-verbale variabelen kan een score tussen de -2 en 2 worden verkregen. Op alle vier non-verbale variabelen gezamenlijk kan een score tussen de -8 en 8 worden gescoord. Een persoon kan op een bepaald moment tijdens het overleg een score -8 krijgen als alle vier non-verbale variabelen de score -2 krijgen. De score 8 kan een persoon op een bepaald moment tijdens het overleg krijgen als alle vier non-verbale variabelen een score 2 krijgen. Dus, als de verbale en non-verbale scores worden opgeteld, wordt een totaal gevonden tussen de -9 en 9.

### **5.7 Meetmethode: de video-opnames**

Er wordt gekozen voor een videofragment met een duidelijk begin, middengedeelte en eind. Er staat een dilemma centraal dat met zowel onderwijs- als zorgvertegenwoordigers moet worden besproken. De video-opnames worden afgespeeld in het programma Media-Coder-Rug 2008. In het programma worden de verbale en non-verbale variabelen aangemaakt en wordt een code voor de variabelen vastgesteld. Per variabele wordt om de tien seconden gecodeerd.

#### *De betrouwbaarheid van de gebruikte items verbaal en non-verbaal KPI*

Voor de beoordeling van de betrouwbaarheid van een observatie-instrument wordt nagegaan of een observatie-instrument vrij is van toevallige fouten (Swanborn, 1981). Bij validiteit wordt beoordeeld of de KPI schaal inderdaad wederkerigheidsgedrag meet en vrij is van systematische en toevallige fouten. Door middel van het herhalen van de meting bij dezelfde onderzoekspersonen onder identieke omstandigheden is men in staat te beoordelen of een meting betrouwbaar is en vrij is van toevallige fouten (Dassen & Keuning, 1992). Alternatieve begrippen voor betrouwbaarheid zijn consistentie, reproduceerbaarheid en stabiliteit (Bouter & van Dongen, 1991). Om de betrouwbaarheid van een meetinstrument te

beoordelen wordt de meting bij de doelpopulatie herhaald en worden de bevindingen van twee metingen met elkaar vergeleken. Vervolgens wordt de overeenstemming bepaald.

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van video-opnames. De meting bij de doelpopulatie wordt herhaald op de volgende manier. Twee beoordelaars vullen de scores met behulp van KPI bij dezelfde personen op het zelfde tijdstip van de opname in. Zij vullen de scores onafhankelijk van elkaar in. Voor de berekening van de interbeoordelaars-betrouwbaarheid wordt gebruik gemaakt van de statistische analyse Cohen's Kappa. De Kappa is een maat die feitelijke overeenstemming als proportie van de potentiële overeenstemming weergeeft, na correctie voor de toevalsovereenstemming (Bouter & van Dongen, 1991).

$$\text{Kappa} = \frac{\% \text{ feitelijke (waargenomen) overeenstemming} - \% \text{ toevallige overeenstemming}}{\% \text{ potentiële (volledige) overeenstemming} - \% \text{ toevallige overeenstemming}}$$

Een Kappa van 0.40 of lager wordt gezien als een indicatie voor een geringe mate van overeenstemming en een Kappa van 0.75 of hoger als indicatie voor een uitstekende overeenstemming (Bouters & van Dongen, 1991). Om de inter-beoordelaarsbetrouwbaarheid te berekenen, zijn in dit onderzoek 30% van de non-verbale items KPI gemeten, zie Tabel 5.7.

Tabel 5.7: Kappa non-verbale items

Non-verbale variabele	N	Kappa	Std.fout	P-waarde
<i>Face</i>	414	0,846	0,033	P < 0,001
<i>Mimic</i>	414	0,877	0,054	P < 0,001
<i>Head</i>	414	0,905	0,025	P < 0,001
<i>Body</i>	414	0,986	0,008	P < 0,001

De non-verbale items (*Face*, *Mimic*, *Head* en *Seating*) van de KPI zijn betrouwbaar en worden in dit onderzoek gebruikt (Kappa > 0,84), zie Tabel 5.7. Dit is in overeenstemming met de verwachting dat moleculair gedrag met een hoge mate van betrouwbaarheid gemeten kan worden.

Om de inter-beoordelaarsbetrouwbaarheid te berekenen zijn 10% van de verbale items KPI door twee onafhankelijke beoordelaars gecodeerd. De verbale items met behulp van KPI worden betrouwbaar gevonden ( $Kappa > 0.82$ ), zie Tabel 5.8.

Tabel 5.8: Kappa verbale items

N	Kappa	Std.fout	P-waarde
608	0.824	0.022	$P < 0.001$

Dit is in overeenstemming met de verwachting dat wanneer uit twee mogelijke scores gekozen kan worden er minder ruimte voor interpretatie is en met een hoge mate van betrouwbaarheid gemeten kan worden.

### 5.8 Meetmethode: het semi-gestructureerde interview

Een andere meetmethode die in dit onderzoek is gebruikt, is het afnemen van de semi-gestructureerde interviews. De interviews worden uitgeschreven nadat de gesprekken hebben plaatsgevonden en de informatie is gecategoriseerd naar belangrijke kenmerken voor het betreffende samenwerkingsverband.

Tijdens het interview wordt voor de tweede keer de Wederkerigheidsschaal 12 afgenomen en door middel van het berekenen van de Cronbachs alpha zal weer gekeken worden of de items voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag van het samenwerkingsverband onderling voldoende samenhang vertonen om als schaal te mogen worden samengevoegd.

Daarnaast zal een t-test gedaan worden om de verschillen tussen de samenwerkingsverbanden te bepalen. Er wordt geanalyseerd in hoeverre een vergelijkbare relatie tussen voorwaarden en gedrag wordt gevonden met Wederkerigheidsschaal 12, tussen de eerste meting in 2006 en de tweede meting in 2008.





## Hoofdstuk 6 Beschrijving van de case-studies

### 6.1 Inleiding

Een beschrijving van een case-studie begint doorgaans met een algemene analysestrategie. Deze analysestrategie biedt de onderzoeker een systematische aanpak om de onderzoeksgegevens van de case-studies te analyseren (Yin, 1994). Voor het analyseren van de cases kan de onderzoeker kiezen uit twee algemene analysestrategieën. De meest voorkomende en aangeraden analysestrategie is het analyseren van gegevens op basis van theoretische stellingen (Yin, 1994). Deze strategie wordt in dit proefschrift gebruikt, de relatie tussen voorwaarden en wederkerigheidsgedrag en tussen wederkerigheidsgedrag en succes van het regionale samenwerkingsverband, wordt langs deductieve weg getoetst.

In EC 1 is een voorlopige bevestiging gevonden voor de relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheidsgedrag en tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en successen van de regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging. De bevestiging is gevonden dat naarmate er meer voorwaarden voor het ontstaan van ervaren wederkerigheidsgedrag aanwezig zijn, er meer ervaren wederkerigheidsgedrag aanwezig is en samenwerkingsverbanden effectiever zijn (Zie hoofdstuk 4).

De case-studies zullen meer gegevens opleveren om de in EC 1 verkregen resultaten al dan niet te kunnen generaliseren (Yin, 1994). In dit onderzoek vormen de video-opnames van de overlegsituaties naast het semi-gestructureerde interview, de belangrijkste bronnen voor de empirische gegevens. Het komt de geldigheid van de case-studies ten goede als meerdere bronnen worden gebruikt (Yin, 1994). De verwachting is dat door middel van de case-studies preciezer en met meer betrouwbaarheid wederkerigheidsgedrag kan worden onderzocht. Voor het testen van de hypotheses is het van belang expliciet groepsgedrag te onderzoeken in plaats van de aspiraties of de omgeving van de groep. Om wederkerigheidsgedrag te meten bieden video-opnames bovendien de mogelijkheid tot een goed controle-instrument.

Het doel van het controle-instrument is te meten in hoeverre met behulp van het observatie instrument '*Kategoriensystem für partnerschaftliche familiäre Interaktion*' (KPI) vergelijkbare uitkomsten worden verkregen als met de Wederkerigheidsschaal 12.

Wederkerigheidsschaal 12 is de gebruikte schaal voor wederkerigheids- versus statusgedrag in EC 1 van dit proefschrift. Als het inderdaad het geval is dat Wederkerigheidsschaal 12 hetzelfde meet als de KPI dan zou dit betekenen dat een betrekkelijk eenvoudige

vragenlijst als Wederkerigheidsschaal 12 op betrouwbare wijze wederkerigheidsgedrag kan meten. Als dit niet het geval is en er worden geheel andere waarden gemeten met behulp van de KPI, dan blijkt het toch ingewikkelder te liggen en geeft de meting met de KPI andere informatie. In ieder geval zal een toegevoegde waarde van de video-opnames zijn dat met het meten van het gedrag met behulp van de KPI inzicht wordt verkregen in de interactie van leden van een representatieve overlegsituatie in de samenwerkingsverbanden.

Daarnaast zal het veld met de case-studies meer diepgaande informatie krijgen over de mogelijke succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden. In de case-studies word namelijk meer dan ooit is gebeurd, achter de schermen gekeken van de regionale samenwerkingen tussen Verpleging en Verzorging.

In hoofdstuk 6.2. wordt allereerst een verkenning van de vier onderzochte cases gegeven. Deze verkenning is deels gebaseerd op geverifieerde onderzoeksresultaten uit EC 1 (de schriftelijke vragenlijst) en op nieuwe gegevens uit EC 2 (het semi-gestructureerde interview). Met geverifieerde onderzoeksresultaten wordt bijvoorbeeld bedoeld dat wanneer in EC 1 is gevraagd naar de wijze waarop het samenwerkingsverband is georganiseerd, in EC 2 is gecheckt of deze situatie nog klopt. Vervolgens wordt aan de hand van de assumpties voor de selectie van de cases, zoals beschreven in hoofdstuk 5, nagegaan in hoeverre de cases voldoen aan de assumpties en in hoeverre het gerechtvaardigd is de volgende stap te zetten, het analyseren van de data verkregen met behulp van de video-opnames.

Data-analyse activiteiten kunnen min of meer gelijktijdig worden uitgevoerd (Miles & Huberman, 1994). Miles en Huberman doelen hierbij op de volgende activiteiten: verwerking van de data, het interpreteren van de data, trekken van conclusies en het al dan niet verifiëren van de hypothesen. Door de data-analyse activiteiten niet als losstaand te zien (eerst de ene dan de andere), maar als naast elkaar lopende activiteiten, kan men beter structuur aanbrengen in de data. Door het sorteren, focussen en organiseren van data in patronen kan structuur in data worden aangebracht, zodanig dat het bijdraagt aan het al dan niet kunnen verifiëren van de hypothesen, de theorie.

In hoofdstuk 6.3. wordt beschreven hoe dit proces in de case-studies van dit proefschrift is verlopen. Miles en Huberman (1994) onderscheiden de zogenaamde *In-case-analysis* en de *Cross-case analysis*. Met de *in-case-analysis* wordt bedoeld: het analyseren van de data van elke case afzonderlijk. Met de *cross-case-analysis* wordt bedoeld: het vergelijken van de data tussen de afzonderlijke case-studies om te onderzoeken welke patronen kunnen worden ontdekt en of deze patronen kunnen bijdragen aan de verificatie van de hypothesen.

De resultaten van de afzonderlijke case-studies worden beschreven in de paragrafen 6.4 tot en met 6.7. De *cross-case-analysis*, de vergelijking tussen de cases, wordt beschreven in hoofdstuk 7.

## **6.2 Algemene verkenning van de cases**

Voor een eerste verkenning van de cases worden de cases beschreven aan de hand van een aantal algemene kenmerken van het samenwerkingsverband, zoals de deelnemende opleidingen en het opleidings-, en functieniveau van de leden, de organisatiemodellen, de mate van ervaren wederkerigheidsgedrag versus ervaren statusgedrag en de mate waarin de samenwerkingsverbanden succes hadden. De informatie voor deze verkenning is op twee manieren verkregen. Ten eerste door verificatie van de schriftelijke vragenlijst die in het voorjaar van 2006 (EC 1) werd afgenomen. Ten tweede door de vragen die gesteld zijn in het semi-gestructureerde interview voorafgaand aan de case-studies in 2008 (EC 2). Het semi-gestructureerde interview vond plaats voor de cases A en B in het voorjaar van 2008 en voor cases C en D in het najaar van 2008.

Deze paragraaf zal worden afgesloten met een beschouwing in hoeverre op basis van de algemene verkenning kan worden gesteld dat de geselecteerde cases voldoen aan de criteria en in hoeverre het gerechtvaardigd is de volgende stap uit te voeren, het analyseren van de data verkregen met de video-opnames.

### *6.2.1 Algemene kenmerken van de cases*

De eenheid van analyse in de case-studies is het regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging. Om inzicht te geven in het samenwerkingsverband wordt een beschrijving gegeven van de verschillende opleidingen Verpleging en Verzorging en de verschillende branches binnen het samenwerkingsverband, de functies en het opleidingsniveau van de leden van het samenwerkingsverband, het type gespreksonderwerpen/ thema's van de overlegsituaties van het samenwerkingsverband dat men doorgaans voert en hoe lang men samenwerkt.

### Deelnemende opleidingen en organisaties

De vier geselecteerde cases omvatten alle opleidingen Verzorging en Verpleging, namelijk Zorghulp, Helpende, Verzorgende en Verpleegkundige. Daarnaast omvatten de cases meerdere sectoren van de gezondheidszorg, namelijk de thuiszorginstellingen, de algemene ziekenhuizen, de psychiatrische ziekenhuizen, de verstandelijk gehandicaptenzorg, de lichamelijke gehandicaptenzorg en de verzorgings- en verpleeghuizen. In de bestudeerde samenwerkingsverbanden is sprake van structureel overleg met het hbo. Hiermee voldoen de cases aan de bedoelde reikwijdte en robuustheid van een samenwerkingsverband zoals het ministerie van OC&W dat voor ogen zag tijdens de besluitvorming in 1997 (Ministerie van OC&W, 1997).

### Interpretatie van de functies van de leden van de overlegsituatie

De functies van de leden van de vier samenwerkingsverbanden zijn geïnterpreteerd. Het doel van de interpretatie is inzicht te krijgen in hoeverre de leden taken hebben op strategisch-, tactisch - en/of operationeel niveau binnen het samenwerkingsverband. Eerst zijn de functies geïnventariseerd en vervolgens is gekeken in hoeverre er een indeling gemaakt kon worden op welk niveau men binnen het samenwerkingsverband taken en verantwoordelijkheden had. In tabel 6.1 wordt de interpretatie van de functies weergegeven.

Tabel 6.1: interpretatie van de functies van de leden

Functies	Onderwijsinstellingen	Zorginstellingen
Microniveau	Stage-, en theoriedocenten die onderwijs verzorgen aan leerlingen van meerdere opleidingen op dezelfde locatie binnen het samenwerkingsverband	Praktijkbegeleiders die praktijkbegeleiding geven aan leerlingen van meerdere opleidingen op dezelfde locatie binnen het samenwerkingsverband

Mesoniveau	Teamleiders of stagecoördinatoren die tactisch en operationeel verantwoordelijk zijn voor één of meer opleidingen op één of meerdere locaties binnen het samenwerkingsverband	Teamleiders en/of coördinerende praktijkopleiders die tactisch en operationeel verantwoordelijk zijn voor meerdere opleidingen op één locatie of meerdere locaties binnen het samenwerkingsverband
Macroniveau	Sectormanagers en/of opleidingsmanagers die strategisch- en tactisch verantwoordelijk zijn voor meerdere opleidingen verpleging en verzorging op meerdere locaties binnen het samenwerkingsverband	Hoofden P&O en hoofden onderwijs en ontwikkeling die strategisch- en tactisch verantwoordelijk zijn voor meerdere units verpleging en verzorging op meerdere locaties binnen het samenwerkingsverband

Het bleek mogelijk een indeling te maken in microniveau (uitvoerende taken voor meerdere opleidingen op dezelfde locatie), mesoniveau (operationeel en tactisch verantwoordelijk voor opleidingen op dezelfde locatie) en macroniveau (op strategisch niveau verantwoordelijk voor meerdere opleidingen, op meerdere locaties). Er was zowel bij de onderwijsinstellingen als de zorginstellingen een indeling te maken in deze niveaus. Dit is in overeenstemming met de eerder in dit proefschrift genoemde voorwaarde ‘meerlagigheid’ voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag. Naarmate meerdere functionarissen met verschillende taken elkaar tegenkomen in overleggen zal er eerder wederkerigheidsgedrag worden ervaren door leden van het samenwerkingsverband.

#### Interpretatie van de opleidingen van de leden van de overlegsituatie

Van de leden van de vier samenwerkingsverbanden is ook een interpretatie van het opleidingsniveau gemaakt. In combinatie met de hierboven beschreven functieniveau kan het een indruk geven van de mate waarin het samenwerkingsverband op strategisch- en tactisch niveau opereert. Er is een globale indeling in opleidingsniveaus gemaakt, omdat de sector zich, zoals beschreven in hoofdstuk 1, tot 1997 kenmerkte door 17 verschillende opleidingen en daarna door vier basisopleidingen. In hoofdstuk 1 werd beschreven dat in Nederland tot

1997 sprake was van 17 verschillende opleidingen voor Verpleging en Verzorging, waarvan vier opleidingen onder verantwoordelijkheid van het Ministerie van Onderwijs vielen (hbo-v, mdgo-vp, mdgo-vz kort en mdgo-vz lang) en 13 opleidingen onder de verantwoordelijkheid van het Ministerie van Volksgezondheid. Vanaf 1997 was het regionaal samenhangend stelsel van kracht met 4 verschillende basisopleidingen Verpleging en Verzorging, de opleidingen Helpende (mbo niveau 2), Verzorgende (mbo niveau 3), Verpleegkundige mbo (mbo niveau 4) en Verpleegkundige hbo (hbo, niveau 5), allen in een bol/dag en een bbl/duale variant.

Eerst zijn alle genoten opleidingen bij de leden geïnventariseerd en vervolgens is gekeken in hoeverre er een indeling in opleidingen gemaakt kon worden. Er kon een indeling gemaakt worden in, mbo-breed, hbo-smal, hbo-breed en universitair. In tabel 6.2. wordt weergegeven welke combinatie van opleidingen daartoe behoorden.

Tabel 6.2: interpretatie van de opleidingen van de leden

Indeling in opleidingen	Opleidingen
Mbo breed	Inservice-opleidingen Ziekenverzorgende, aangevuld met docentenaantekening of aantekening praktijkbegeleiding. MDGO-vp of MDGO-vz opleiding, aangevuld met smalle docentenopleiding voor dat gebied of opleiding praktijkopleider.
Hbo smal	Brede beroepsgerichte mbo-opleidingen aangevuld met onderwijsaantekening. Inservice-opleiding, aangevuld met een hbo-lerarenopleiding en/of een managementopleiding gericht op vakgebied Verzorging en Verpleging.
Hbo breed	Brede hbo beroepsgerichte opleiding, aangevuld met een brede onderwijskundige opleiding: HBO-MW, Pedagogiek MO-A, MGZ en lerarenopleiding verpleegkunde.
Universitair	Studierichtingen als Sociologie, Psychologie, Pedagogische wetenschappen en Gezondheidswetenschappen, aangevuld met managementtrainingen en/of een onderwijsaantekeningen.

#### Type gespreksonderwerpen van de representatieve overlegsituatie

In de onderzochte overlegsituaties van de vier cases worden doorgaans onderwerpen besproken met consequenties op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Voorbeelden van gespreksonderwerpen waren, consequenties van nieuwe wet- en regelgeving voor opleiden in

de regio, afstemming van vraag en aanbod van stageplaatsen, afstemming van de inhoud van praktijkleren, beoordelingsvormen van praktijkleren, begeleidingsvormen in de praktijk, kosten van de opleidingen, instroom van leerlingen en aanbod van nieuwe opleidingen.

#### Contacten binnen en buiten het samenwerkingsverband

De leden van het samenwerkingsverband maakten onderscheid tussen contacten binnen en buiten het samenwerkingsverband. De leden van het gekozen overleg ervoer men als leden binnen het samenwerkingsverband. Andere contacten, buiten het gekozen overleg ervoeren zij als ad-hoc contacten en rekenden zij niet tot het samenwerkingsverband. De leden binnen het samenwerkingsverband waren leden van de schoolorganisaties vmbo-mbo-hbo en de branches het verzorgingshuis, het verpleeghuis, de ouderenzorg, de psychiatrie, het algemeen ziekenhuis, de verstandelijk gehandicapten zorg en de kind-, kraam- en jeugdzorg.

Dat leden van het samenwerkingsverband onderscheid maken tussen contacten met organisaties binnen en buiten het samenwerkingsverband, bevestigt de verwachting dat er sprake is van een bepaalde mate van exclusiviteit.

#### Het ontstaan van de samenwerkingsverbanden

Een van de criteria voor selectie van de cases is dat er sprake is van structurele en langdurige samenwerking. De vier samenwerkingsverbanden zijn ontstaan in de periode tussen 1997 en 1999.

#### *6.2.2 De organisatiemodellen van de cases*

Uit de literatuur is bekend dat een belangrijke succesfactor voor een netwerk is of er een bewuste keuze is gemaakt voor de bestuurlijke vorm, in relatie tot de prestaties die moeten worden geleverd (Zie hoofdstuk 2.2.2). Provan en Kenis (2008, 2009) pleiten ervoor dat keuzes voor inrichting van de bestuurlijke structuur bewust en weloverwogen worden gemaakt in relatie met prestaties die moeten worden opgeleverd.

Vooraf aan het besluit tot vormgeving van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging werden in 1995 drie mogelijke organisatiemodellen geïntroduceerd, namelijk het netwerkmodel, het convenantenmodel en het bestuurlijke integratiemodel (Schrijvers & Grotendorst, 1995). Deze modellen zijn uitgelegd in hoofdstuk 3 (pp. 55-57).



Zoals beschreven in hoofdstuk 3 is tijdens de eerste empirische cyclus in 2006 gevraagd in hoeverre er sprake was van een intern stagebureau binnen het ROC (kenmerken van het netwerkmodel, hoofdstuk 3.2.2, p. 56), een regionaal stagebureau of een regionaal samenwerkingsverband (kenmerken van het convenantenmodel, hoofdstuk 3.2.2, p. 56). Ook is gevraagd naar de bestuurlijke vorm en of de bestuurlijke vorm was opgenomen in een organisatiemodel als een organogram van de instellingen en/of in een coöperatieve vereniging dan wel een stichting (kenmerken van het bestuurlijke integratiemodel, hoofdstuk 3.2.2, p. 57).

#### De organisatiemodellen van de onderzochte samenwerkingsverbanden

Uit de beantwoording van de vragenlijst in EC 1 en geverifieerd in het semi-gestructureerd interview, bleek dat de vier cases binnen de case-studies alle vier kenmerken hadden van het netwerkmodel en twee cases daarnaast kenmerken van het convenantenmodel (alleen case C en D). Alle vier cases hadden een intern stagebureau dat taken gedelegeerd kreeg vanuit het samenwerkingsverband. De cases hadden geen bestuur met een juridische identiteit en de leden hadden geen officiële verantwoordelijkheidsplicht aan de doelstellingen door middel van contracten op netwerkniveau. Zo hadden de leden een vrijblijvende inspanningsverplichting om stageplaatsen te creëren voor de dagopleidingen en een vrijblijvende inspanningsverplichting voor instroom van leerlingen in de bbl-opleidingen. Tot zover waren dit kenmerken van een netwerkmodel en golden zij voor alle vier cases. Cases C en D hadden daarnaast ook kenmerken van het convenantenmodel. Het overleg vond namelijk plaats met een periodieke agenda voor beroepskrachtenplanning. Bij case C en case D vond dit overleg plaats voor meerdere branches.

#### *6.2.3 Ervaren wederkerigheid- versus statusgedrag*

Om een indruk te geven van de mate van ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag binnen de vier samenwerkingsverbanden wordt in deze subparagraaf ingegaan op de resultaten van de meting in 2006 (schriftelijke vragenlijst) en 2008 (semi-gestructureerd interview). De resultaten geven informatie over in hoeverre de mate van ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag stabiel was tussen de beide metingen en in hoeverre dit een relatie had met de mate van succes van het samenwerkingsverband.

## EC 1: Meting 2006

In de empirische cyclus 1 (EC 1) van het onderzoek werd door middel van de Wederkerigheidsschaal 12 ‘ervaren wederkerigheidsgedrag’ en ‘ervaren statusgedrag’ gemeten. Daarnaast werd de succesmaat ‘voldoende stagemogelijkheden’ gemeten. De bovengenoemde variabelen werden als onderdeel van de totale vragenlijst meegenomen en de vragenlijst werd ingevuld door één representatieve contactpersoon van het samenwerkingsverband.

De score op ‘ervaren wederkerigheid’ werd bepaald door de 6 wederkerigheidsitems van de Wederkerigheidsschaal 12 op te tellen. Hoe hoger de score, hoe meer sprake was van ‘ervaren wederkerigheid’. De scores werden op een 7-punt Likertschaal gemeten. De score 1 gaf aan dat de persoon het oneens was met de vraag en de score 7 gaf aan dat de persoon het eens was met de vraag. Zo waren er scores mogelijk van 6 tot en met 42. De scores op de succesmaat ‘Voldoende stagemogelijkheden’ werd op een 5-punt Likertschaal gemeten met de vraag *Alle leerlingen van mijn opleidingen volgen het aantal weken stage, zoals beschreven is in de studiegids*. De score 1 gaf aan dat de persoon oneens was met de vraag en de score 5 gaf aan dat de persoon het eens was met de vraag.

In de tabel 6.3 wordt een overzicht gegeven van de scores op ervaren wederkerigheidsgedrag en de succesmaat voldoende stagemogelijkheden van de meting met schriftelijke vragenlijst in 2006 (n = 1). De vragenlijst was in 2006 door één representatieve vertegenwoordiger van het samenwerkingsverband ingevuld, zie bijlage 1.

Tabel 6.3: overzicht van de scores op ervaren wederkerigheidsgedrag en succesmaat voldoende stagemogelijkheden. Meting met schriftelijke vragenlijst 2006 (n = 1).

	Cases verwachte relatie		Cases niet-verwachte relatie	
	A	B	C	D
Ervaren wederkerigheidsgedrag	42	42	35	32
Voldoende Stage	5	5	1	1

Getoond wordt in Tabel 6.3. dat de cases met verwachte relaties hoog scoorden op ervaren wederkerigheidsgedrag (42) én hoog scoorden op de succesmaat voldoende stage (5). Ook kan gelezen worden dat de cases met de niet-verwachte relatie relatief hoog scoorden op ervaren wederkerigheidsgedrag en de laagste scores hadden op de succesmaat voldoende goede stagemogelijkheden.

## EC 2: Meting 2008

In 2008 (EC 2) is de Wederkerigheidsschaal 12 opnieuw ingevuld maar nu door de leden van de overlegsituatie van het samenwerkingsverband. Het aantal leden lag tussen de 8 en 13 personen per samenwerkingsverband. Eerst is gekeken of, net als bij de meting in 2006, de typeringen voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag van Wederkerigheidsschaal 12 onderling voldoende samenhang vertoonden om als schaal te mogen worden samengevoegd. Dit bleek het geval te zijn ( $\alpha = 0.73$  voor status en  $\alpha = 0.66$  voor wederkerigheid). In tabel 6.4 wordt duidelijk gemaakt dat er verschillen in de mate van ervaren wederkerigheid en ervaren statusgedrag zijn gevonden tussen de meting in 2006 en 2008.

Tabel 6.4: overzicht van de gemiddelde somscores op items ervaren wederkerigheidsgedrag en ervaren statusgedrag. Meting met Wederkerigheidsschaal 12 in 2006 (n = 1) en in 2008 (n>7 en n <14).

Case Jaar	A		B		C		D	
	2006	2008	2006	2008	2006	2008	2006	2008
Ervaren wederkerigheidsgedrag	42	35,9	42	35	35	30	35	32
Ervaren statusgedrag	6	18,5	11	17,4	28	24,5	22	26,9
n	1	13	1	12	1	8	1	13

De mate van ervaren wederkerigheid bleek in 2008 nog steeds hoger te zijn voor de cases A (35,9) en B (35), dan van de cases C (30) en D (32). Daarnaast was de mate van ervaren statusgedrag bij de twee metingen voor de cases met de verwachte relatie lager, case A (18,5) en case B (17,4). Voor de cases met de niet-verwachte relatie was de mate van statusgedrag hoger, case C (24,5) en case D (26,9).

Uit de t-test bleek dat er significante verschillen zijn gevonden voor ervaren wederkerigheidsgedrag tussen de cases A en C en tussen de cases B en C (zie tabel 6.5).

Tabel 6.5: t-test voor ervaren wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 in 2008.

				95% bhi	
ervaren gedrag		t	p-waarde	linkergrens	rechttergrens
Case A (n=13)					
vs Case B (n=12)	wederkerigheid	0,328	<0,746	-2,695	3,708
	status	0,443	<0,662	-4,155	6,399
Case A (n=13)					
vs Case C (n=8)	wederkerigheid	3,291	<0,005**	2,06	9,786
	status	-1,671	<0,126	-13,928	2,005
Case A (n=13)					
vs Case D (n=13)	wederkerigheid	1,969	<0,062	-0,192	7,269
	status	-3,839	<0,001**	-12,895	-3,874
Case B vs Case C					
	wederkerigheid	2,921	<0,011**	1,456	9,378
	status	-1,836	<0,09	-15,453	1,287
Case B vs Case D					
	wederkerigheid	1,637	<0,116	-0,808	6,872
	status	-3,612	<0,002**	-14,974	-4,038
Case C vs Case D					
	wederkerigheid	-1,153	<0,264	-6,736	1,967
	status	-0,666	<0,52	-10,478	5,632

\*\* Correlatie significant  $P < 0.01$  (2-zijdig) \* Correlatie significant  $P < 0.05$  (2-zijdig)

In de tabel 6.5. wordt getoond dat in zowel case A als B significant meer ervaren wederkerigheidsgedrag is gevonden dan in case C. En dat voor ervaren statusgedrag een significant verschil is gevonden tussen de cases A en D en tussen de cases B en D.

#### 6.2.4 De succesmaat meting in 2006 en 2008

In tabel 6.6 worden de resultaten van de metingen van de succesmaat in 2006 en 2008 beschreven. De meting in 2006 is gedaan door middel van een 5-puntsschaal. De score 1 gaf aan dat de persoon het oneens was met de vraag en de score 5 gaf aan dat de persoon het eens was met de vraag. De meting van 2008 is gedaan door middel van een 7-puntsschaal. De score 1 gaf aan dat de persoon het oneens was met de vraag en de score 7 gaf aan dat de persoon het eens was met de vraag. In 2006 is de succesmaat gemeten met behulp van het item '*Alle leerlingen van mijn opleidingen volgen het aantal weken stage, zoals beschreven is in de studiegids*', zie bijlage 1, vraag 11 A (n=1).. In 2008 is de succesmaat gemeten met behulp van het item '*Collega's zijn bereid om in geval van minder BPV dit probleem samen op te lossen*', zie bijlage 2, vraag 6 M (n>7 en n <14).

Tabel 6.6: vergelijking succesmaat 2006 en 2008.

	Cases verwachte relaties				Case niet-verwachte relaties			
	A		B		C		D	
	2006	2008	2006	2008	2006	2008	2006	2008
Voldoende goede BPV	5	5.6	5	4,5	1	3.5	1	3.4
n	1	13	1	12	1	8	1	13

Uit tabel 6.6 kan worden opgemerkt dat de scores op de succesmaat net als in 2006 nog steeds relatief hoog waren voor de samenwerkingsverbanden A en B (verwachte relaties). Verder kan worden opgemerkt dat de scores op de succesmaat voor de samenwerkingsverbanden C en D (niet-verwachte relaties) relatief laag waren in vergelijking met de onderzochte samenwerkingsverbanden in 2006.

#### Terugblik op de assumpties voor selectie cases

In deze subparagraaf wordt beschreven in hoeverre op basis van de algemene verkenning van de cases werd voldaan aan de vier assumpties voor selectie van de cases.

#### 1.Regionaal samenwerkingsverband als analyse-eenheid

De eerste assumptie voor selectie van de cases was de relatie tussen voorwaarden voor ervaren gedrag en de relatie tussen ervaren gedrag en succes op het niveau van het samenwerkingsverband te onderzoeken en niet op een onderdeel van het samenwerkingsverband.

Het onderzoek moest daarom uitgevoerd worden bij een representatieve groep van het samenwerkingsverband dat als dragend overleg van het samenwerkingsverband wordt gezien en op regionaal, strategisch en tactisch niveau functioneert.

Er is een functie-indeling gemaakt op basis van alle voorkomende functies in de vier Cases. Daaruit is gebleken dat leden van het samenwerkingsverband opleidingen hadden genoten en/of functies bekleedden op regionaal, strategisch en tactisch niveau. Ook is met behulp van de modellen voor de organisatiestructuur van het samenwerkingsverband inzicht gegeven in hoeverre het samenwerkingsverband op het bedoelde niveau functioneerde.

Opvallend was hierbij dat de cases C en D (cases met niet-verwachte relatie) kenmerken hadden van het convenantenmodel en de cases A en B (cases met verwachte relatie) niet. Alle vier cases hadden kenmerken van het netwerkmodel.

De relatie tussen ervaren gedrag en het succes van het samenwerkingsverband zou op het niveau van het samenwerkingsverband onderzocht moeten worden. Dat is de reden

waarom als succesmaat is gekozen voor “voldoende goede stagemogelijkheden voor alle opleidingen Verpleging en Verzorging” en niet voor één of een paar van deze opleidingen.

Geconcludeerd kan worden dat alle vier cases op het niveau van het samenwerkingsverband werden onderzocht en niet op een onderdeel.

## 2. Twee cases verwachte relatie en twee cases niet-verwachte relatie

De tweede assumptie voor de selectie van de cases was het onderzoeken van twee cases met een verwachte relatie en twee cases met een niet-verwachte relatie. Nagegaan werd of zowel in 2006 (bij de schriftelijke vragenronde) als 2008 (bij het semigestructureerde interview) een hoge mate van ervaren wederkerigheidsgedrag werd gemeten bij de cases A, B, C en D. Ook werd nagegaan in beide metingen in hoeverre een hoge succesmaat ‘voldoende stagemogelijkheden’ gemeten werd bij de cases A en B en een lage succesmaat ‘voldoende stagemogelijkheden’ bij case C en D.

De mate van ervaren statusgedrag was zoals verwacht bij de twee metingen voor de cases met verwachte relatief lager en voor de cases met niet-verwachte relatief hoger. Bij de meting in 2008 viel op dat de scores van wederkerigheidsgedrag en statusgedrag dicht bij elkaar lagen dan de meting in 2006. In 2008 werd de meting gedaan bij acht tot dertien personen per samenwerkingsverband en bij de meting in 2006 door één persoon namens het samenwerkingsverband. Het is in overeenstemming met de theorie dat een individu ten opzichte van een ander individu niet zowel wederkerigheidsgedrag kan vertonen als statusgedrag. Dit verklaart waarom veel wederkerigheidsgedrag en weinig statusgedrag is gemeten in cases A en B in EC 1 ( $n=1$ ). In een groep, waar sprake is van meerdere personen zullen evenwichten/patronen ontstaan van meer en minder wederkerigheidsgedrag, van *free-rider*-gedrag, intolerant-, tolerant- en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. Het is aannemelijk dat hierdoor relatief veel wederkerigheidsgedrag en statusgedrag gemeten is in cases C en D in EC 2, bij  $n>7$  en  $n<14$ .

Geconcludeerd kan worden dat cases A en B voldoen aan de assumptie van cases met een verwachte relatie en dat cases C en D voldoen aan de assumptie van cases met een niet-verwachte relatie.

## 3. Overlegsituatie regionale samenwerkingsverbanden als geschikt te bestuderen sociaal verschijnsel

De derde assumptie voor de selectie van de cases was dat de onderzoeksomgeving waar de video-opnames plaatsvonden een representatieve omgeving was voor het

samenwerkingsverband. Het overleg moest daarom aan de volgende criteria voldoen: de verschillende organisaties van het samenwerkingsverband waren vertegenwoordigd, het overleg had een structureel karakter (een vergaderplanning, een agenda en notulen) en er werden onderwerpen behandeld waarin tegengestelde belangen versus het algemene belang een rol speelden. Opvallend was dat de overlegsituatie in case C relatief klein was. Dit had ermee te maken dat dit samenwerkingsverband branchegericht overleggen heeft georganiseerd en dat daarom in het geobserveerde overleg één branche vertegenwoordigd was. Zij hadden dit in een convenant geregeld (kenmerken van het convenantenmodel). Binnen dit branchegericht overleg was wel de benodigde diversiteit aan leden van die branche vertegenwoordigd. Er was sprake van een authentieke, natuurlijke omgeving van de regionale samenwerkingsverbanden, omdat het samenwerkingsverband zelf de overlegsituatie aanwees als representatief overleg van het samenwerkingsverband. Hiermee kan geconcludeerd worden dat ook aan de derde assumptie is voldaan.

#### 4. Dilemma's van de vier samenwerkingsverbanden als geschikt te bestuderen onderwerp van het sociaal verschijnsel

De vierde assumptie voor de selectie van de cases was dat het dilemma dat werd besproken tijdens de video-opnamen voldeed aan de criteria van een semi-gestandaardiseerde observatie, zoals beschreven in hoofdstuk 5.4 (pp.102-103). In dit onderzoek werd er voor gekozen dat samenwerkingsverbanden zelf een dilemma aandroegen, weliswaar binnen de gestelde criteria. Er was geen sprake van een gesimuleerde situatie. Een nadeel van de zelf aangedragen dilemma's kon zijn dat de vergelijkbaarheid tussen de cases lastig zou worden, omdat samenwerkingsverbanden hele verschillende dilemma's hadden kunnen aandragen. De dilemma's die aangedragen werden waren voor wat betreft de inhoud nogal verschillend, namelijk "examinering bij competentiegericht onderwijs", "brede beroepsoriëntatie voor leerlingen in het mbo", "werkveldconferentie voor deskundigheidsbevordering" en "imago van het beroep". Bij alle dilemma's was er sprake van tegengestelde belangen tussen de onderlinge onderwijsinstellingen, tussen de onderlinge zorginstellingen, tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen en er was sprake van een algemeen belang van het samenwerkingsverband.

Geconcludeerd kan worden dat de dilemma's voldeden als geschikt te bestuderen verschijnsels binnen de cases.

### 6.3 Analyse van de resultaten van de video-opnames

De opnametijd bij de verschillende cases varieerden. In onderstaande tabel 6.7 is te lezen dat de tijd varieerde tussen 7 minuten en 10 seconden, bij case C en 35 minuten en 53 seconden bij case D.

Tabel 6.7 overzicht opname tijd en aantal gecodeerde items

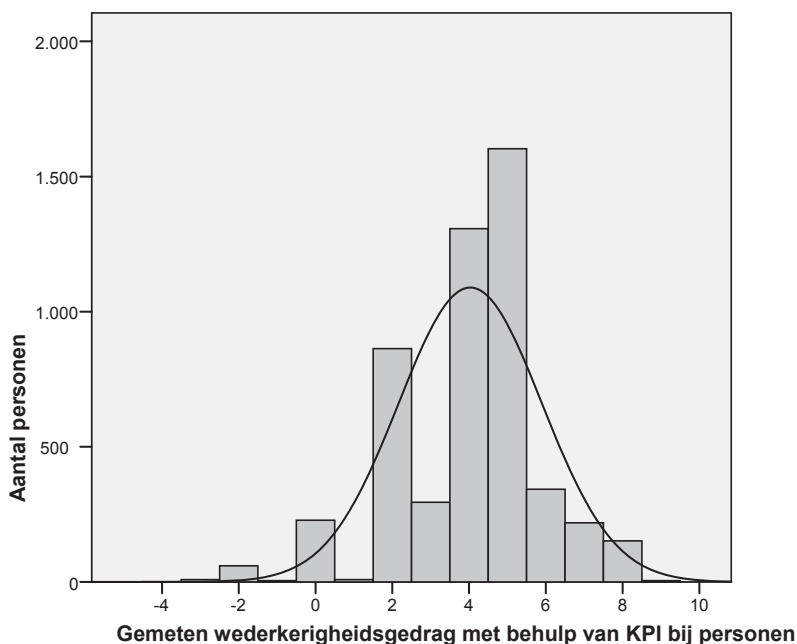
	Opname tijd	Momenten codering	Aantal personen waarbij gecodeerd is	N gecodeerde non-verbale variabelen	N gecodeerde verbale variabele
Case A	19 minuten en 6 seconden	114	12	5472	161
Case B	9 minuten en 6 seconden	54	13	2808	66
Case C	7 minuten en 10 seconden	43	6	1032	56
Case D	35 minuten en 53 seconden	213	13	11088	244
Totaal		424	44	20.400	527

De vier non-verbale variabelen en de verbale variabele werden in totaal op 424 momenten gemeten (om de 10 seconden) bij 44 personen. In totaal werd 20.400 keer een non-verbale variabele gemeten (5100 keer *Face*, *Mimic*, *Head* en *Seating*) en 527 keer de verbale variabele. Om zicht te krijgen op de data van de video-opnames zijn eerst de totaalscores bestudeerd (N = 20.927). Vervolgens zijn de somscores van de non-verbale variabelen en verbale variabele bestudeerd (N=5100). De somscore geeft de somscore van de non-verbale en de verbale variabele weer en meet in welke mate waarneembaar wederkerigheidsgedrag aanwezig was in de cases. In hoofdstuk 5.6 is beschreven welke scores gegeven konden worden. Op de variabele ‘Verbaal’ kon een score tussen de -1 en 1 worden gegeven. Op de



afzonderlijke non-verbale variabelen kon een score tussen de -2 en 2 worden verkregen en op alle vier non-verbale variabelen gezamenlijk een score tussen de -8 en 8. Een persoon kon op een bepaald moment tijdens het overleg een score van -8 krijgen als alle vier non-verbale variabelen de score -2 kregen. De score 8 kon een persoon op een bepaald moment tijdens het overleg krijgen als alle 4 non-verbale variabelen een score 2 kregen. Dus als de verbale en non-verbale scores werden opgeteld, werd een somscore gevonden tussen de -9 en 9.

In Figuur 6.3 wordt op de verticale as weergegeven bij hoeveel personen een bepaalde somscore aan wederkerigheidsgedrag is gemeten. Op de horizontale as wordt de somscore aan wederkerigheidsgedrag gegeven.



Figuur 6.3: somscore wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor alle cases gezamenlijk ( $N = 5100$ ). Met een gemiddelde van 4,03 ( $SD = 1,867$ ).

In Figuur 6.3 is te lezen dat in de cases somscores zijn gemeten tussen de -4 en 8 ( $M = 4.03$ ,  $SD = 1,867$ ).

#### Wederkerigheidspatronen van personen binnen de groep

Vervolgens zijn de somscores bij de verschillende personen bepaald. Daaruit bleek dat de leden verschillende combinaties van scores hadden. Combinatiescores zijn somscores die

vaker voorkomen. Het ene lid toonde bijvoorbeeld negatief verbaal gedrag en positief non-verbaal gedrag en het andere lid positief verbaal gedrag en overwegend negatief non-verbaal gedrag. Beide hadden dezelfde somscores. Blijkbaar waren er verschillende combinaties mogelijk. Dit werden de combinatiescores genoemd.

Ook is nagegaan of er patronen te onderscheiden zijn zoals vanuit de literatuur zou mogen worden verwacht. Op basis van de hypothesen *G* en *H*, (zie hoofdstuk 5.3, p.98) is de verwachting dat verschillen in gedrag patronen binnen het samenwerkingsverband de reden zijn waarom sommige samenwerkingsverbanden meer succes hebben en andere samenwerkingsverbanden minder succes:

*Hypothese G.* Hoe minder binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en hoe meer van het patroon tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe succesvoller het onderzochte regionaal samenwerkingsverband is.

*Hypothese H.* Hoe meer binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en hoe minder van het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder succesvol het regionaal samenwerkingsverband is.

Bij het bestuderen van de betekenis van de verschillende combinatie-scores werden verschillende patronen van wederkerigheidsgedrag ontdekt. In tabel 6.8 worden de patronen die zijn waargenomen getoond. In de eerste rij worden de combinatie-scores van -4 tot en met 9 getoond. In de rijen daaronder wordt aangegeven hoe vaak de combinatiescores in de verschillende cases voorkwamen. In de onderste rij wordt aangegeven welke patronen wederkerigheidsgedrag werden waargenomen.

Tabel 6.8: de patronen wederkerigheidgedrag gebaseerd op eerste verwerking somscore van verbale en non-verbale variabelen.

Combinatie scores															
Cases	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Totaal
Case A	0	0	0	0	9	0	137	7	713	340	79	83	0	0	1368
Case B	0	0	0	0	0	0	0	0	41	533	58	67	3	0	700
Case C	0	0	0	1	24	0	31	37	36	65	43	21	0	0	258
Case D	1	9	60	4	207	9	687	251	518	684	174	30	134	4	2772
Total	1	9	60	5	240	9	855	295	1308	1622	354	201	137	4	5100
Patronen	Toegewijd <i>free-riders</i> gedrag				Intolerant wederkerig- heids gedrag			Tolerant Wederkerig- heids gedrag			Toegewijd tolerant wederkerigheids Gedrag				

De combinatiescores -4,-3,-2,-1 bleken het patroon toegewijd *free-riders* gedrag te tonen. Het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag werd ontdekt bij de somscores 0, 1 en 2. Bij de somscores 3, 4 en 5 het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en bij de somscores 6, 7, 8, 9. het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

De verschillende patronen die werden waargenomen worden verder uitgewerkt in de volgende subparagrafen.

#### 1. Het patroon toegewijd free-rider gedrag van personen binnen de groep

In tabel 6.9. wordt getoond welke combinatiescores werden waargenomen bij de leden van het overleg behorende bij het patroon toegewijd *free-rider* groepsgedrag.

Tabel 6.9: het patroon toegewijd *free-rider* gedrag. Waargenomen scores op variabelen verbaal en non-verbaal.

Verbaal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	-1	-1	-1
<i>Face</i>	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	-1	1	2	2	2	2
<i>Mimic</i>	-1	-1	-1	1	1	-1	1	-1	-1	1	-1	1	-2	-2
<i>Head</i>	-1	-1	-2	-1	-2	-1	-1	1	-1	1	-1	-2	-2	1
<i>Seating</i>	-1	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-1	1	-1	-1	-2	1	-2
Combinatie scores	-4	-3	-3	-3	-3	-2	-2	-2	-2	-1	-1	-1	-1	-1

Als voorbeeld wordt combinatiescore -3 uitgewerkt. Combinatiescore -3 werd op vier verschillende manieren gescoord. Als voorbeeld wordt de eerste en de laatste combinatiescore -3 uitgewerkt. Bij de eerste combinatiescore -3 betrof het een lid van het overleg die niet sprak (Verbaal = 0), drie vierde van de tijd keek als luisteraar (*Face* = 1), verveeld of fronsend keek (*Mimic* = -1), licht negatief het hoofd schudde (*Head* = -1) en demonstratief wegdraaide van de spreker (*Seating* = -2). Een ander voorbeeld is de laatste combinatiescore -3, dit betrof een lid van het overleg die niet sprak (verbaal = 0), niet drie-vierde van de tijd keek als luisteraar (*Face* = -1), geconcentreerd keek (*Mimic* = 1), duidelijk negatief het hoofd schudde (*Head* = -2) en halfweg van de spreker wegdraaide en naar achteren leunde (*Seating* = -1).

Met de andere combinaties (-4, -2 of -1) werden leden bedoeld die overwegend niet spraken (Verbaal = 0) of overwegend negatief non-verbaal gedrag vertoonden. Medegesprekspartners voor drie vierde van de tijd niet aankeken (*Face* = -1) of demonstratief wegkeken (*Face* = -2). Andere negatieve non-verbale gedragingen waren: het hebben van een verveelde (*Mimic* = -1) of minachtende gezichtsuitdrukking (*Mimic* = -2) of duidelijk negatief het hoofd schudden (*Head* = -2) en het wegdraaien van het lichaam van de andere leden van het overleg (*Seating* = -1) of zelfs demonstratief wegdraaien (*Seating* = -2).

#### Het patroon intolerant wederkerigheids gedrag van personen binnen de groep

In tabel 6.10. wordt zichtbaar welke combinatiescores werden waargenomen bij de leden van het overleg behorende bij het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag. Met een combinatiescore wordt weer een combinatie van de scores van de verbale en non-verbale variabelen bedoeld.

Tabel 6.10: het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag. Waargenomen scores op variabelen verbaal en non-verbaal.

Verbaal	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	-1	-1	-1	-1
Face	1	-1	1	2	2	2	2	2	-1	-1	1	1	1	1
Mimic	1	-1	-1	1	-1	2	-1	1	-1	2	2	1	1	-2
Head	-1	1	1	-2	-1	-1	2	1	2	-1	1	2	-2	2
Seating	-1	1	-1	-1	2	-1	-1	-2	2	2	-2	-2	2	2
Combinatie scores	0	0	0	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2

Als voorbeeld wordt de laatste combinatie met somscore van 1 uitgewerkt. Dit betrof een lid van het overleg dat verbaal negatief sprak (Verbaal = -1), drie vierde van de tijd keek (*Face* = 2), geconcentreerd keek (*Mimic* = 1), licht positief knikte (*Head* = 1) en demonstratief wegdraaide (*Seating* = -2). Met de andere combinaties (somscores 0 of 2) worden leden bedoeld die over het algemeen niet spraken en als zij spraken vooral negatief spraken.

#### Het patroon tolerant wederkerigheids gedrag van personen binnen de groep

In tabel 6.11. kan worden gelezen welke combinatiescores werden waargenomen bij de leden van het overleg behorende bij het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag. Met een combinatiescore wordt ook nu weer een combinatie van de scores van de verbale en non-verbale variabelen bedoeld.

Tabel 6.11: het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag. Waargenomen scores op variabelen non-verbaal en verbaal.

Verbaal	-1	-1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	-1
Face	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
Mimic	2	1	2	2	-1	2	2	-1	1	-1	1	2	2	1	-1
Head	1	2	-1	-1	-1	2	-1	2	1	1	1	1	-1	1	2
Seating	-1	-1	-1	-1	2	-1	2	2	-1	1	1	-1	1	1	1
Combinatie scores	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5

Als voorbeeld wordt de eerste combinatie met somscore 5 uitgewerkt. Dit betreft een lid van het overleg dat verbaal positief sprak (Verbaal = 1), drie vierde van de tijd keek als spreker

(*Face* = 2), sympathiek lachte (*Mimic* = 2), licht positief met het hoofd knikte (*Head* = 1) en half wegdraaide van de groep (*Seating* = -1). Met de andere combinatiescores (3, 4 en 5) worden leden bedoeld die overwegend positief spraken, de andere leden aankeken als zij spraken, lachten, meestal geconcentreerd keken, duidelijk of minder duidelijk het hoofd knikten en soms het hoofd licht schudden of naar de andere leden gedraaid zaten.

In tabel 6.11 blijkt dat tolerant wederkerigheidsgedrag uit verschillende combinaties van verbaal en non-verbaal gedrag bestond (somscores 3, 4 of 5).

Het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag van personen binnen de groep

In tabel 6.12. wordt inzicht gegeven in welke combinatiescores werden waargenomen bij de leden van het overleg behorende bij het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. Met een combinatiescore wordt weer een combinatie van de somscores van de verbale en non-verbale variabelen bedoeld.

Tabel 6.12: patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. Waargenomen scores op variabelen non-verbaal en verbaal.

Verbaal	-1	-1	-1	1	-1	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	1
<i>Face</i>	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
<i>Mimic</i>	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
<i>Head</i>	2	1	2	-1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2
<i>Seating</i>	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
Combinatie scores	6	6	6	6	6	7	7	7	7	8	8	8	8	9

Uit Tabel 6.12 blijkt dat toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag uit verschillende combinaties bestond van verbaal en non-verbaal gedrag (totaalscore tussen de 6 en 9). Als voorbeeld wordt de laatste combinatie van somscore 7 uitgewerkt. Dit betrof een lid van het overleg dat positief sprak (Verbaal = 1), drie vierde van de tijd keek als luisteraar (*Face* = 1), lachte (*Mimic* = 2), duidelijk het hoofd knikte (*Head* = 2) en zich vooroverboog naar de andere leden van het overleg (*Seating* = 2). Met de andere combinatiescores 6, 7, 8 of 9 werden leden bedoeld die overwegend positief spraken, overwegend de andere personen aankeken als zij spraken, lachten of geconcentreerd keken, vaak duidelijk met het hoofd knikten en vaak voorover leunden naar de andere gesprekspartners.

### Wederkerigheidspatronen van de groep

Om inzicht te krijgen in het wederkerigheidsgedrag van de groep is de mate van wederkerigheidsgedrag van de groep nagegaan op hetzelfde tijdstip. Bij een meting op het zelfde tijdstip wordt het wederkerigheidsgedrag van alle personen op dat moment gemeten.

Met andere woorden: hoe gedragen de verschillende leden zich op hetzelfde moment. Hiermee wordt strikt genomen meer het groepsgedrag gemeten dan bij de meting per persoon.

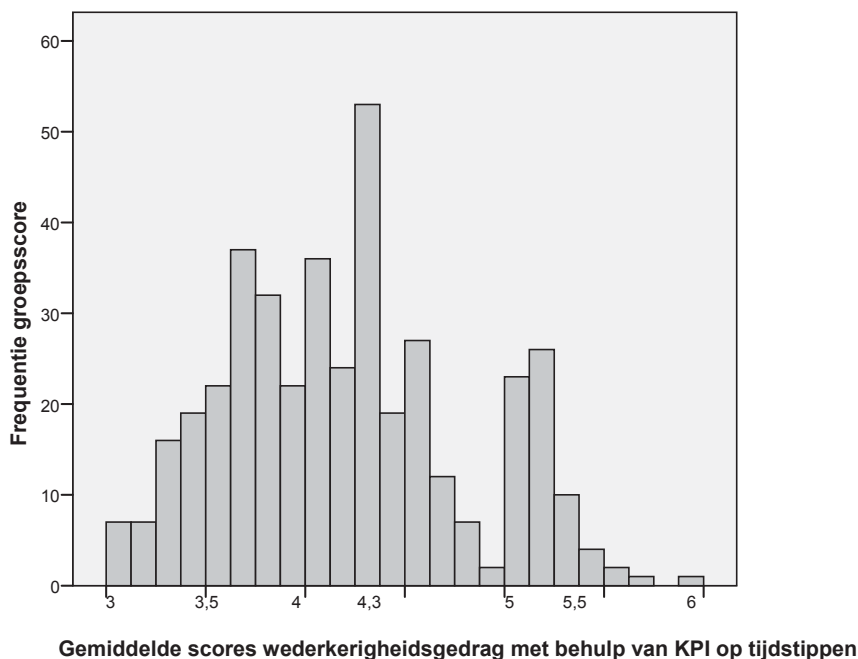
De score van de groep is berekend door de somscore verbaal en non-verbaal van alle personen op te tellen en vervolgens te delen door het aantal personen, de gemiddelde groepsscore op dat moment. Bijvoorbeeld, de gemiddelde groepsscore 3 is de gemiddelde score van de scores van alle personen op dat tijdstip. Dit zegt iets over de mate van wederkerigheidsgedrag van de groep op dat tijdstip.

De opnamemomenten voor de groepsscores varieerden. In onderstaande tabel 6.13 is te lezen dat de tijd varieerde tussen 6 minuten en 50 seconden bij case C en 33 minuten en 23 seconden bij case D. De vier non-verbale variabelen en de verbale variabele werden in totaal op 409 momenten gemeten (om de 10 seconden) bij 44 personen.

Tabel 6.13: overzicht tijdstippen en aantal gecodeerde items

	Opname tijd	Momenten van codering	Aantal personen waarbij gecodeerd is	N score non-verbale variabelen en verbale variabele
Case A	19 minuten en 6 seconden	114	12	1368
Case B	9 minuten en 6 seconden	54	13	702
Case C	6 minuten en 50 seconden	41	6	246
Case D	33 minuten en 23 seconden	200	13	2600

Om zicht te krijgen op de data op dezelfde tijdstippen is weer eerst de totale dataset bestudeerd. In Figuur 6.4 wordt op de verticale as weergegeven hoe vaak een bepaalde groepsscore voorkwam en op de horizontale as wordt de gemiddelde groepsscore gegeven.



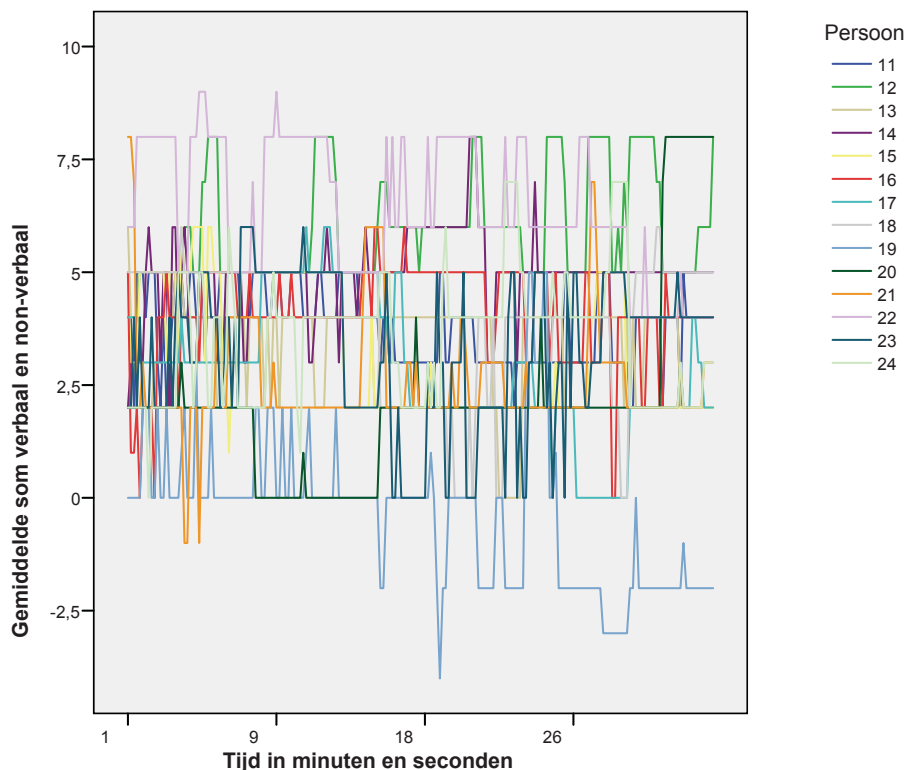
Figuur 6.4: gemiddelde scores wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor alle cases op hetzelfde tijdstip ( $N = 409$ ). Met een gemiddelde van 4,19 ( $SD = 0,60$ ).

In Figuur 6.4 kan gelezen worden hoe de verdeling van de data eruit ziet ( $M = 4.19$ ,  $SD = 0,60$ ). Om te komen tot een eerste indeling in patronen is gekeken hoe vaak een bepaalde groepsscore voorkwam en hoe deze score tot stand is gekomen. Zo is in de Figuur 6.4 te lezen dat zeven keer de groepsscore 3 voorkwam en dat de groepsscore rond 4,3 het vaakst voorkwam.

Vervolgens is nagegaan in de afzonderlijke cases door welke scores dit gemiddelde werd veroorzaakt. Als voorbeeld wordt hieronder case D uitgelegd. In onderstaande figuur 6.5 is te lezen welke somscores van verbaal en non-verbaal gedrag werden gemeten bij de twaalf leden van het overleg. Ieder lid van het overleg heeft een kleur gekregen: persoon 11 kobalt-blauw, persoon 12 groen, persoon 16 rood etc. Op de verticale as wordt de somscore van de



variabelen van de verschillende personen getoond. Op de horizontale as wordt de tijd vermeld waarin het dilemma werd besproken.



Figuur 6.5: somscore scores verbaal en non-verbaal gedrag afzonderlijke personen case D

Uit de figuur blijkt dat personen 11, 12 en 24 zowel *free-rider* gedrag als intolerant wederkerigheidsgedrag hebben vertoond (somscore verbaal en non-verbaal kleiner dan 0 is *free-rider* gedrag en somscore tussen 0 en 2 is intolerant wederkerigheidsgedrag). Ook is tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoond. Verder blijkt er behoorlijke variatie te zitten tussen de somscores van de verschillende personen. De somscores lopen uiteen tussen  $-3.7$  en  $+8$ .

Door de data, niet als losstaand te zien (eerst de ene dan de andere), maar als naast elkaar lopende activiteiten, werd structuur aangebracht in de data en is een indeling in patronen gemaakt (Miles en Huberman, 1994). In dit onderzoek bleken de gemiddelde groepsscores tussen 3,0 tot 3,6 het patroon toegewijd *free-rider* groepsgedrag te vertonen. De groepsscores 3,6 tot 4,2 het patroon intolerant wederkerigheids groepsgedrag, de groepsscores

4,2 tot 4,9 het patroon tolerant wederkerigheidsgroepsgedrag en de groepsscores 4,9 tot 6,0 het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgroepsgedrag.

#### *In-case-analyses en cross-case-analyses*

De afzonderlijke case-studies, de *in- case- analyses*, worden besproken in hoofdstuk 6.4 tot en met hoofdstuk 6.7. Iedere case begint met een profiel. Vervolgens wordt het dilemma van de representatieve overlegsituatie beschreven. Daarna volgen de resultaten van de KPI met behulp van de video-opnamen. Eerst worden de resultaten van de afzonderlijke variabelen beschreven en daarna de patronen wederkerigheidsgedrag van de personen in het overleg. Als laatste wordt ingegaan op de resultaten van de groepspatronen wederkerigheidsgedrag van het overleg. In hoofdstuk 7 wordt de *cross- case- analyse* uitgewerkt.

## 6.4 Beschrijving van case A

### 6.4.1 *Profiel case A*

Case A is een regionaal samenwerkingsverband met één Roc met twee uitvoeringslocaties, twee vmbo-scholen, één hbo-school en 21 zorginstellingen. Door middel van deze zorginstellingen zijn de branches het verzorgingshuis, het verpleeghuis, de ouderenzorg, de psychiatrie, het algemeen ziekenhuis, de verstandelijk gehandicapten zorg en de kind-, kraam- en jeugdzorg vertegenwoordigd.

Het overleg dat werd opgenomen met de video bestond uit 12 leden, waarvan acht leden werkzaam waren in de zorginstellingen en vier in de onderwijsinstellingen. Acht leden hadden een smalle hbo-opleiding genoten, vier een brede hbo-opleiding en één een universitaire opleiding. Een medewerker vanuit het onderwijs was voorzitter. Negen leden bekleedden een functie op mesoniveau en drie leden bekleedden een functie op macroniveau. Drie van de leden vielen binnen de leeftijdscategorie 35-45, acht in de leeftijdscategorie 45-55 en één in de leeftijdscategorie 55-65.

Het overleg werd gezien als een dragend overleg van het samenwerkingsverband. Het was niet formeel vastgelegd dat de leden van het overleg zich hielden aan de afspraken die gemaakt waren in het overleg. De leden conformeerden zich doorgaans vrijwillig aan de gemaakte afspraken mits deze in goed gezamenlijk overleg tot stand gekomen waren. Het samenwerkingsverband kende een intern stagebureau (kenmerken van een netwerkmodel, zie hoofdstuk 3.2.2, pp. 55-56).

### 6.4.2 *Het dilemma binnen case A*

In deze sub-paragraaf wordt het dilemma binnen case A beschreven en om een indruk te geven van wat er op de video-beelden te zien en te horen was aan verbaal en non-verbaal gedrag worden een aantal voorbeelden gegeven. Er worden gefingeerde namen gebruikt.

Het dilemma in case A ging over de examinering van het competentiegericht onderwijs (CGO). Het college van bestuur van het Roc binnen het samenwerkingsverband had hierover een besluit genomen. De vertegenwoordigers van de zorginstellingen, verder genoemd het werkveld, zijn niet gekend in de besluitvorming. De nieuwe vorm van examinering heeft veel consequenties voor de zorginstellingen. Het is de bedoeling dat de examinering van stagiairs binnen de zorginstellingen plaatsvindt. Dat houdt in dat

zorginstellingen een setting moeten organiseren waarbinnen dit kan en dat zij verzorgende en verpleegkundigen moeten vrij maken om de rol van beoordelaar op zich te nemen tijdens het examen van de stagiairs.

(Video-opname, camera 1 )

Linda, probleeminbrenger namens het werkveld: "Op deze wijze worden examens zonder overleg aan het werkveld opgelegd. Dit zijn wij in dit overleg zo niet gewend. Hoe heeft dit kunnen gebeuren? Bovendien is het examen zo voor ons niet haalbaar." Linda kijkt de voorzitter aan terwijl zij spreekt, ze heeft een geconcentreerde gezichtsuitdrukking, schudt licht met haar hoofd en zit met haar lichaam naar de voorzitter toegekeerd.

(Scores met behulp van KPI)

*Dit is een voorbeeld van het item "Kritiek" van verbaal gedrag (score -1). Linda kijkt de voorzitter aan terwijl zij spreekt ('Face', score 2), heeft een geconcentreerde gezichtsuitdrukking ('Mimic', score 1), schudt licht met haar hoofd ('Head', score -1) en zit met haar lichaam toegekeerd naar de voorzitter ('Seating', score 1).*

Ook werd verwacht van de medewerkers van de zorginstellingen dat zij voortaan een duidelijker onderscheid gingen maken tussen het begeleiden en beoordelen van stagiairs. Zij moesten hiervoor medewerkers laten scholen. Het Roc had aangegeven verantwoordelijk te zijn voor de organisatie van de scholing en zal de scholing bekostigen. Van zorginstellingen werd verwacht dat zij verzorgenden en verpleegkundigen uitroosterden om de scholing te kunnen gaan volgen. Dit besluit werd genomen in een periode waarin door de directie van zorginstellingen bezuinigd werd op alle werkzaamheden welke niet direct tot productieve zorg leidden, omdat deze geen inkomsten gaven. Begeleiden en beoordelen van stagiairs was hiervan een voorbeeld. Tijdens het overleg gaven de vertegenwoordigers van het werkveld regelmatig aan dat het Roc niet autonoom de beslissing over de examenvorm had moeten nemen, maar volgens de woordvoerder van het Roc en tevens voorzitter van het overleg, lag het genuanceerder.

(Video-opname, camera 2)

Pieter, voorzitter en woordvoerder namens het Roc: "Jullie verwijten het onderwijs dat zij uitvoering geven aan beslissingen van jullie eigen landelijke vertegenwoordigers. De Koepelorganisaties van het werkveld hebben besloten tot competentiegericht onderwijs. In hoeverre zijn jullie als groep daarvan op de hoogte? Zijn jullie werkgevers daarvan op de hoogte? Hebben jullie daarover gezamenlijk overleg? Is het

wenselijk dat de directie van het onderwijs en de directie van het werkveld elkaar daarin op zoeken?”

(Scores met behulp van KPI)

*Dit is een voorbeeld van het item “overeenstemming” van verbaal gedrag (score 1) . Pieter kijkt de leden van het overleg aan als hij spreekt ( ‘Face’, score 2), kijkt lachend en sympathiek (‘Mimic’, score 2), knikt licht positief (‘Head’, score 1) en zit gedraaid, geleund naar de leden van het overleg (‘Seating’, score 1).*

In dit dilemma was het tegengestelde belang tussen de zorginstellingen dat ieder van de eenentwintig zorginstellingen met zo weinig mogelijk inspanningen, een zo goed mogelijke examens wenste. Stagiairs hoefden niet in alle instellingen examen te doen. Zij konden in bijvoorbeeld een verzorgingshuis examen doen en vervolgens na hun opleiding in een algemeen ziekenhuis gaan werken. In dit voorbeeld kostte het de ene instelling tijd en energie en plukte de andere instelling de vruchten ervan.

(Video opname, camera 4)

Sandra, lid overleg namens werkveld, vertelde in een bijzin aan haar buurvrouw: “Het onderwijs heeft hier toch zeker wel potjes met geld voor, daar hoeft het werkveld toch niet voor op te draaien?”.

(Scores met behulp van KPI)

*Dit is een voorbeeld van het item “rechtvaardiging van eigen tekortkoming” van verbaal gedrag (score 1). Sandra kijkt de leden van het overleg niet aan terwijl zij spreekt (‘Face’, score -1), kijkt verveeld (‘Mimic’, score -1), knikt licht positief (‘Head’, score 1) en zit half weggedraaid van de andere leden van groep (‘Seating’, score -1).*

Het tegengestelde belang tussen onderwijsinstellingen in dit dilemma was dat de onderwijsinstellingen als autonome instellingen verantwoordelijk waren voor de organisatie en vormgeving van examens. Dit waren afspraken die binnen de onderwijsinstelling voor alle opleidingen golden. Zowel voor de opleidingen economie, techniek als de opleiding zorg en welzijn. Iedere onderwijsinstelling had vanwege eigen identiteit en concurrentie positie de examens op eigen wijze ingevuld. De individuele onderwijsinstellingen voelden zich genoodzaakt om de examens binnen de Roc-afspraken uit te voeren. Deden de onderwijsinstellingen dit niet op een consistente wijze in overleg met het werkveld, dan werden zij daarop negatief beoordeeld door de inspectie en mochten zij in het meest extreme geval de opleiding niet meer organiseren.

Het algemene belang in dit dilemma was dat de zorginstellingen en de onderwijsinstellingen allemaal gebaat waren bij goede examens omdat hun gezamenlijke belang was goede beroepsbeoefenaren op te leiden. Zij hadden elkaar daarbij nodig. De zorginstellingen, omdat als de andere zorginstellingen het examen goed uitvoerden de eigen instelling er ook baat bij had. De onderwijsinstellingen, omdat zij consistentere examens konden vormgeven en een betere beoordeling van de onderwijsinspectie kregen wanneer de zorginstellingen bereid waren op eenzelfde wijze inhoud te geven aan de examinering,

(Video opname, camera 1)

Naarmate het bespreken van het dilemma vorderde, vanaf de 11<sup>de</sup> tot de 17<sup>de</sup> minuut, waren er steeds meer leden van het overleg die non-verbaal positief gedrag vertoonden. De leden keken elkaar steeds meer aan (*Face, score 1*), zij keken sympathiek lachend (*Mimic, score 2*) of geconcentreerd (*Mimic, score 1*), zij knikten licht (*Head, score 1*) of duidelijk positief met hun hoofd (*Head, score 2*) en zij zaten naar elkaar toegebogen (*Seating, score 1*). Ook werd er positief verbaal gedrag getoond toen Marleen zei: “Het gaat erom dat duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen begeleiden en beoordelen, de manier waarop kan het werkveld op verschillende wijze invullen”. Waarop Koos, lid namens het werkveld zei: “Ja, precies het moet mogelijk zijn daar een oplossing voor te vinden”.

(Scores met behulp van KPI)

*Dit zijn voorbeelden van de items “oplossingsgericht” en “overeenstemming zoeken” van verbaal gedrag (beide score +1).*

#### 6.4.3 De resultaten van de video-opnames

In deze sub-paragraaf wordt uitgewerkt welke waarneembare gedragingen zijn geobserveerd met behulp van de video-opnames. Om een eerste indruk te geven van de mate van waarneembaar wederkerigheidsgedrag worden eerst de gemiddelde scores ‘waarneembaar verbaal’ en ‘non-verbaal gedrag’ beschreven. Vervolgens wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke variabelen varieerden tijdens de bespreking van het dilemma. Dit laatste is van belang vanwege de verwachting dat de mate van wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging zal variëren en de mate van variatie een relatie heeft met het al dan niet succesvol zijn van het samenwerkingsverband. Met andere woorden, werden er hoogte- en dieptepunten waargenomen in termen van meer en minder

waarneembaar wederkerigheidsgedrag? Om duidelijkheid te geven over in hoeverre de leden van het overleg verschilden in wederkerigheidsgedrag worden ook de resultaten per persoon getoond. Hierdoor wordt bijvoorbeeld duidelijk of bepaalde personen zich afwijkend gedroegen ten opzichte van de andere leden van het overleg en mogelijk oorzaak waren van de hoogte- dan wel dieptepunten tijdens het overleg. Om te kunnen benoemen welke mate van wederkerigheidsgedrag binnen het overleg als geheel, binnen de groep, aanwezig was, wordt beschreven welke patronen van wederkerigheidsgedrag in de groep werden waargenomen tijdens het bespreken van het dilemma.

#### *Gemiddelde scores waarneembaar gedrag*

In onderstaande Tabel 6.12 is weergegeven welke gemiddelde scores aan waarneembaar gedrag werden waargenomen tijdens de bespreking van het dilemma. Er werd een gemiddelde score voor de variabele ‘verbaal gedrag’ gemeten van 0,9. Bij de variabele ‘verbaal’ was een minimum score mogelijk van -1 en een maximum score van 1. Voor de variabele ‘face’ werd een gemiddelde score van 0,91 gemeten, voor de variabele ‘mimic’ een score van 0.99, voor de variabele ‘head’ een score van 1.32 en voor de variabele ‘seating’ een score van 0.99. Bij de laatst genoemde vier variabelen was een minimum score mogelijk van -2 en een maximum score van 2. Er werd een minimum score gemeten van -1 en een maximum score van 2.

Tabel 6.12: wederkerigheidsgedrag case A.

Variabele	N	Minimum	Maximum	M
Verbaal	161	-1	1	0,9
Face	1368	-1	2	0,91
Mimic	1368	-1	2	0,99
Head	1368	-1	2	1,32
Seating	1368	-1	1	0,99

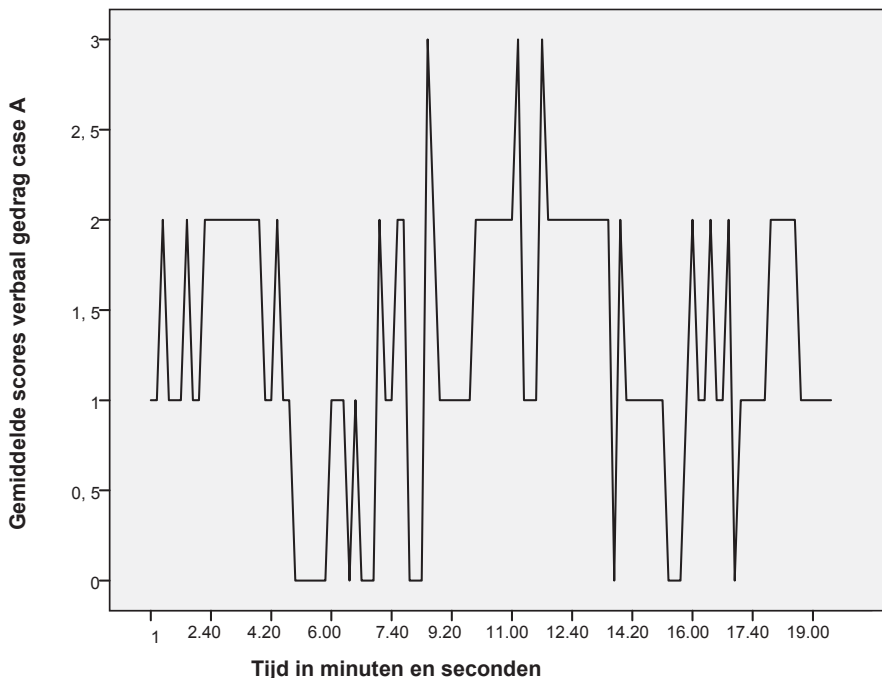
De betekenis van deze scores is dat de leden van het overleg overwegend positief verbaal spraken en zich overwegend positief non-verbaal uitten.

### *Variatie van de afzonderlijke variabelen*

De variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden tijdens het bespreken van het dilemma. In Figuur 6.6 worden de resultaten van de variabele ‘Verbaal gedrag’ gegeven en in Figuur 6.7 de resultaten van de variabelen van non-verbaal gedrag, namelijk ‘Face’, ‘Mimic’, ‘Head’ en ‘Seating’.

#### Verbaal gedrag

In Figuur 6.6 wordt getoond welk verbaal gedrag wordt waargenomen. Op de verticale as wordt de gemiddelde score van de variabele ‘Verbaal gedrag’ getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma werd besproken.



Figuur 6.6: variatie verbaal gedrag case A.

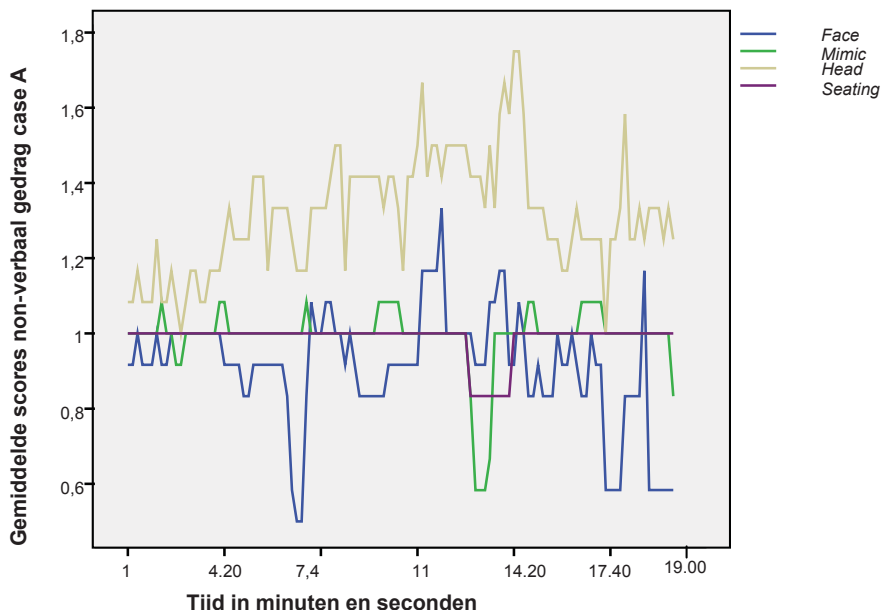
Het valt op dat de meeste personen een positieve score hadden op de variabele ‘verbaal gedrag’. In Figuur 6.6 blijkt dit uit het feit dat de scores vooral tussen de 1 en 2 liggen. De scores geven weer dat de personen op een open wijze hun gevoelens uitten (item zelfonthulling), naar positieve oplossingen en compromissen zochten (item oplossingsgericht), geïnteresseerd waren in de problemen van de ander (item aanvaarding van



de ander) en de gemeenschappelijk verantwoordelijkheid aanvaardden en daarmee instemden (item overeenstemming zoeken). In Figuur 6.6 geeft een somscore van 3 weer dat meerdere leden op hetzelfde moment op een positieve manier aan het woord waren.

### Non-verbaal gedrag

De non-verbale variabelen worden in verschillende kleuren in onderstaande Figuur 6.7 weergegeven, 'Face' in blauw, 'Mimic' in groen, 'Head' in geel en 'Seating' in roze. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabelen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken wordt.



Figuur 6.7: variatie non-verbaal gedrag case A.

In Figuur 6.7 wordt getoond dat de gemiddelde scores op variabele 'Face' (kleur blauw) rond de 1 lag. De gemiddelde scores op variabele 'Mimic' (kleur groen) varieerden weinig, vooral de score 1. Van de variabele 'Head' (kleur geel) varieerden de scores 1 en 1,8. De gemiddelde scores op variabele 'Seating' (kleur roze) varieerden eigenlijk niet, voornamelijk de score 1.

### Face

In Figuur 6.7 blijkt dat de gemiddelde score op 'Face' (kleur blauw) rond 1 ligt. In de Figuur 6.7 zijn verder een paar pieken bij 'Face' te zien. Rond de 6de minuut, gemiddelde score 0,5. Rond de 11<sup>de</sup> minuut gemiddelde score 1,4. Rond de 14<sup>de</sup> minuut gemiddelde score 1,2. Rond de 17<sup>de</sup> gemiddelde score 0,6 en de 18<sup>de</sup> minuut gemiddelde score 0,6. Deze scores op 'Face' betekenen dat bijna alle leden wel eens tijdens het overleg spraken en als zij niet spraken overwegend keken als luisteraar naar de spreker. Als zij niet keken naar de spreker, keken zij even weg van de spreker met een gefixeerde blik. Het kwam niet voor dat leden demonstratief wegkeken, want score individuele score -2 kwam in het geheel niet voor.

### Mimic

In Figuur 6.7 wordt duidelijk dat de gemiddelde scores op 'Mimic' (kleur groen) weinig varieerden. Vooral de gemiddelde score 1 werd waargenomen. Deze scores op 'Mimic' betekende dat veel personen voornamelijk een geconcentreerde gezichtsuitdrukking hadden. Op een paar momenten werd er door een paar personen gelachen (individuele score is 2) en door anderen afwezig gekeken (individuele score is -1). Op één moment (rond de 13<sup>de</sup> minuut) werd door meerdere personen afwezig gekeken, gemiddelde score 0,6 (individuele score is meestal -1). Het kwam niet voor dat leden minachtend of met walging keken, want individuele score -2 kwam in het geheel niet voor.

### Head

In Figuur 6.7 is te zien dat de gemiddelde scores op 'Head' (kleur geel) varieerden tussen score 1 en 1,8. Dat betekent dat de personen overwegend licht ja knikten of duidelijk ja knikten en soms licht negatief knikten. Het kwam niet voor dat leden duidelijk negatief met het hoofd schudden (individuele score -2) of duidelijk positief met hun hoofd knikten (individuele score 2), want deze scores kwamen niet voor.

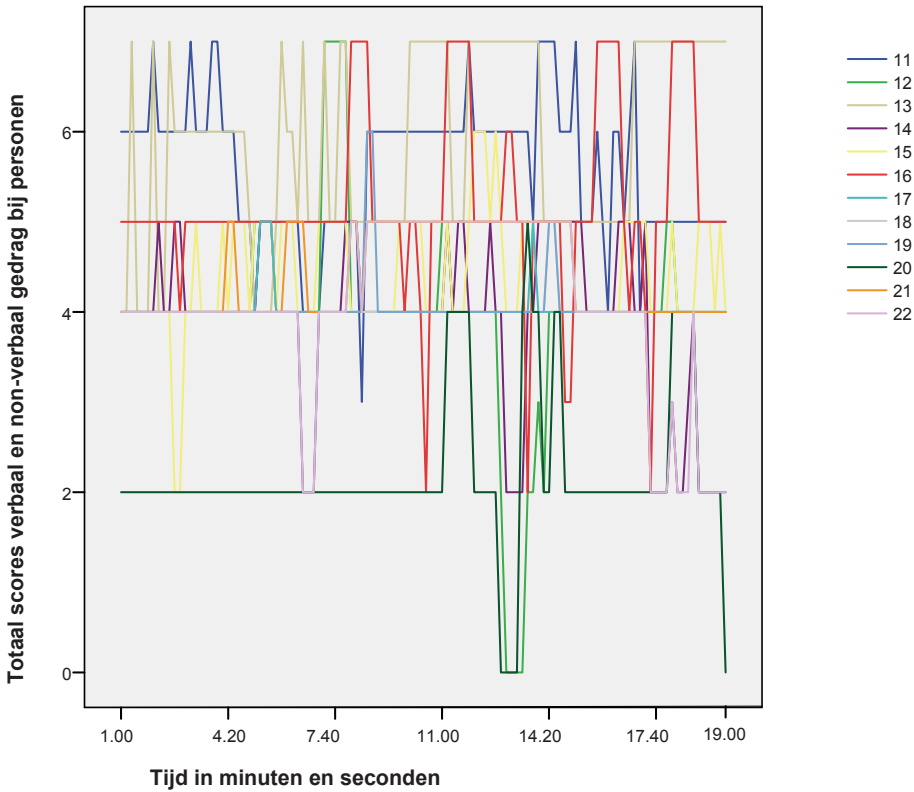
### Seating

In Figuur 6.7 wordt zichtbaar dat de gemiddelde scores op 'Seating' (kleur roze) eigenlijk niet varieerden, voornamelijk 1. Alleen rond de 14<sup>de</sup> minuut is een negatieve piek waar te nemen, gemiddelde score is 0,8. Dat betekende dat de personen zich behalve tijdens deze piek naar de spreker toe keerden met hun lichaam. Gedurende de piek zaten een paar personen vooral weggedraaid van de spreker en leunden achterover (individuele scores -1). Het kwam niet

voor dat leden naar de partner voorover geleund zaten (individuele score 2) of demonstratief weggedraaid zaten met hun lichaam (individuele score -2).

*Wederkerigheidsgedrag van de personen*

Om na te gaan in hoeverre de afzonderlijke leden van het overleg wederkerigheidsgedrag vertoonden, werden de somscores verbaal en non-verbaal gedrag per persoon berekend. In onderstaande Figuur 6.8 is te lezen welke somscores verbaal en non-verbaal gedrag werden gemeten bij de twaalf leden van het overleg. Ieder lid van het overleg heeft een kleur gekregen, persoon 11 kobalt-blauw, persoon 12 groen, persoon 16 rood etc. Op de verticale as wordt de somscore van de variabelen van de verschillende personen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



Figuur 6.8: somscore scores verbaal en non-verbaal gedrag bij de afzonderlijke personen.

Het valt op dat de somscores van de leden van het overleg vooral tussen de 2 en de 7 lagen. De minimum somscore in case A is 0 en de maximum somscore is 9. De mogelijk te behalen minimum somscore is - 9 en maximum somscore is + 9. Dat betekende dat de personen in het overleg van case A overwegend positief verbaal en non-verbaal gedrag vertoonden. In Figuur 6.8 zijn bij twee personen duidelijke dalingen te zien, namelijk bij de personen 12, groen en 20, donkergroen (score 0) rond de 14<sup>de</sup> en 19<sup>de</sup> minuut. Dat betekent dat deze personen op die momenten negatief verbaal en non-verbaal gedrag lieten zien. In de Figuur 6.8 is ook te lezen dat vier personen (11,12,13,16) een relatief hoge score lieten zien, score 6 of hoger, verspreid over de tijd. Dat betekende dat deze leden afwisselen zeer positief verbaal en non-verbaal gedrag vertoonden.

Om de betekenis van deze somscores verder uit te leggen wordt teruggegrepen op hoofdstuk 6.3, p. 134. Daar is beschreven hoe vanuit de totaalscores van de vier case-studies een onderverdeling in patronen wederkerigheidsgedrag is gemaakt. De somscores -4 tot en met -1 worden toegerekend aan het patroon toegewijd *free-rider* gedrag, scores 0 tot en met 2 toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag, scores 3 tot en met 5 toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en de scores 6 tot en met 9 aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. In de Tabel 6.13 wordt getoond hoe vaak de verschillende patronen voorkwamen.

Tabel 6.13: patronen wederkerigheidsgedrag bij personen.

Patronen	Items	Percentage
Toegewijd <i>freeriders</i> gedrag	0	0
Intolerant wederkerigheidsgedrag	146	0,1
Tolerant wederkerigheids gedrag	1060	0,78
Toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag	162	0,12
Totaal	1368	100%

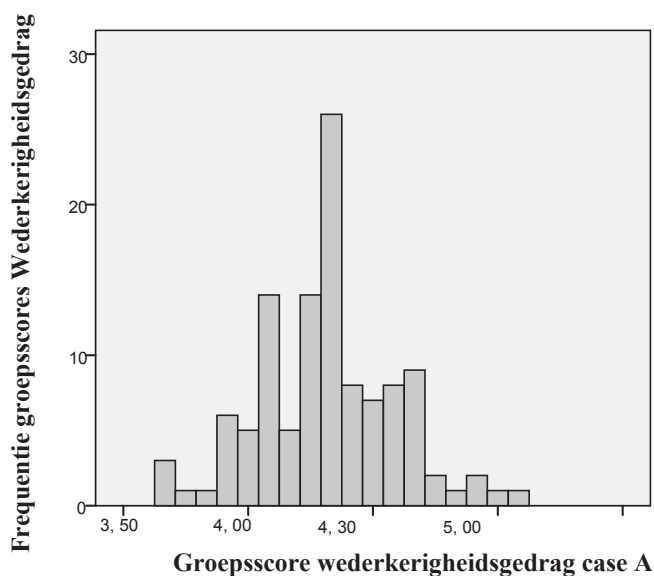
Met behulp van de frequentie tabel, zie Tabel 6.13, wordt duidelijk dat geen van de leden in het overleg *free-rider* gedrag vertoonden, op 146 momenten intolerant wederkerigheidsgedrag werd vertoond, op 1060 momenten tolerant wederkerigheidsgedrag en op 162 momenten toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

### Conclusie wederkerigheidsgedrag bij de leden van het overleg

De conclusie kan getrokken worden dat de leden van het overleg overwegend tolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden tijdens de bespreking van het dilemma. Twee personen (12 en 20) vielen op omdat zij af en toe intolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden en vier personen vielen op omdat zij toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden (11, 12, 13 en 16). Het is opmerkelijk dat persoon 12 zowel intolerant als toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag liet zien.

### *Wederkerigheidspatronen van de groep*

In deze paragraaf worden de wederkerigheidspatronen beschreven van de groep, de leden van het overleg tijdens het bespreken van het dilemma. In figuur 6.9. wordt op de verticale as de frequentie van de groepsscore getoond en op de horizontale as de groepsscore.

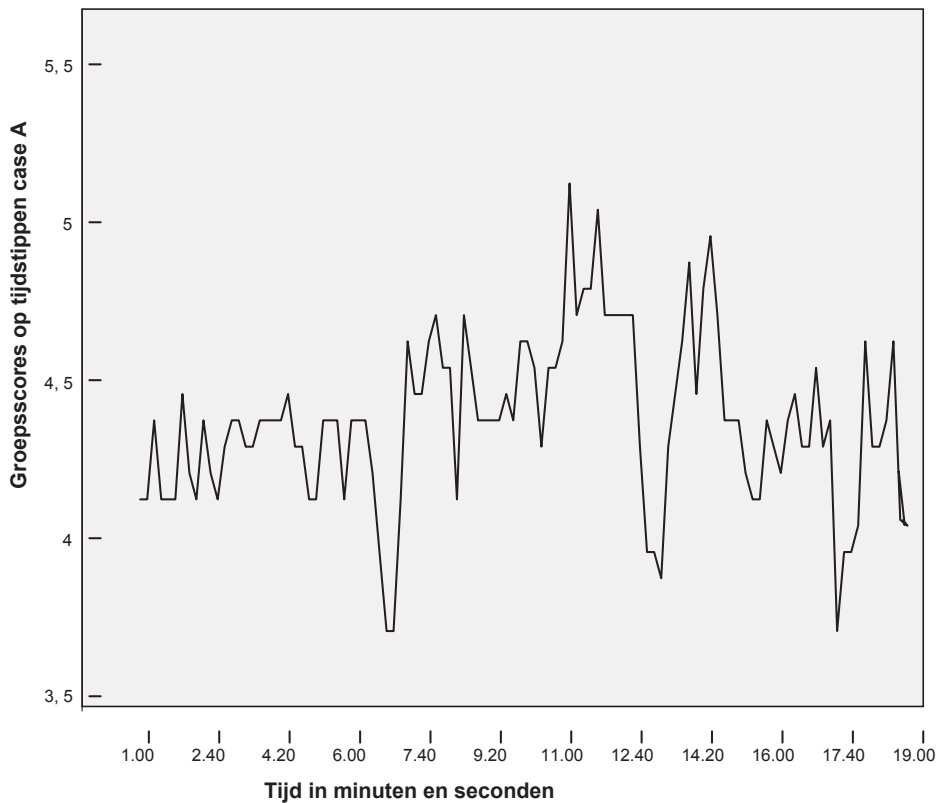


Figuur 6.9: groepsscore wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor case A op hetzelfde tijdstip (N = 114). Met een gemiddelde van 4,32 ( $SD = 0,28$ )

Bij case A (N = 114) zijn scores tussen de 3.67 en 5.0 gemeten, 4,32 ( $SD = 0,28$ ). Om de betekenis van deze scores uit te leggen wordt wederom teruggegrepen op hoofdstuk 6.3, pp. 140-141. Daar is beschreven dat op basis van de operationalisaties van de groepsscores de scores 3,0 tot 3,6 worden toegerekend aan het patroon toegewijd *free-riders* gedrag

(overwegend negatief verbaal en non-verbaal gedrag), groepsscores 3,6 tot 4,2 toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag (afwisselend negatief en positief verbaal en non-verbaal gedrag), groepsscores 4,2 tot 4,9 toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheids gedrag (vaker positief dan negatief verbaal en non-verbaal gedrag) en groepsscores 4,9 tot 6,0 toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag (alleen positief verbaal en non-verbaal gedrag).

In onderstaande Figuur 6.10 worden de groepsscores weergegeven. Op de verticale as wordt de groepsscore getoond en op de horizontale as het tijdstip van het bespreken van het dilemma. (tolerant wederkerigheidsgedrag).



Figuur 6.10: groepsscores wederkerigheidsgedrag tijdens de bespreking van het dilemma.

Uit Figuur 6.10 blijkt dat de scores vooral tussen de 4 en 4,5 lagen. Er zijn een paar duidelijk pieken en dalingen te zien, rond de zesde minuut en de 17de minuut. Dit kan verklaard worden vanwege het feit dat het dilemma rond de zesde minuut, bij de introductie van het dilemma en rond de 17 minuut, vlak voor de afronding van het dilemma, op een spannend dieptepunt zat. Toen werd vooral intolerant gedrag vertoond door de groep, men uitte zich

zeer afwisselend met positief en negatief verbaal en non-verbaal gedrag en het was spannend of er een positieve wending naar tolerant wederkerigheidsgedrag zou komen. De scores werden na de 6<sup>de</sup> minuut weer hoger (tolerant wederkerigheidsgedrag), hebben een kort dieptepuntje rond de 12<sup>de</sup> minuut (intolerant wederkerigheidsgedrag), werden daarna weer hoger tot zij rond de 17<sup>de</sup> minuut weer een dieptepunt hadden (intolerant wederkerigheidsgedrag) en dan weer omhoog gingen.

In onderstaande Tabel 6.14 wordt duidelijk hoe vaak de verschillende groepsscores aan wederkerigheidsgedrag werden gemeten. In Tabel 6.14 zijn de percentages weergegeven.

Tabel 6.14: patronen wederkerigheidsgedrag van de groep.

Wederkerigheid	Frequentie	Percentage	Patroon wederkerigheidsgedrag
3,67	3		
3,75	1		
3,83	1	3%	
3,92	6		Intolerant wederkerigheidsgedrag
4	5		
4,08	14		
4,17	5		
4,25	14		
4,33	26		
4,42	8		
4,5	7	66 %	
4,58	8		Tolerant wederkerigheidsgedrag
4,67	9		
4,75	3		
4,83	1		
4,92	1		
5	1	0,4%	
5,08	1		Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag
Total	114	100%	

Zo werd drie keer de gemiddelde score 3.67 gemeten en vijf keer de gemiddelde score 4. In Tabel 6.14 wordt duidelijk dat in case A vooral het groepspatroon tolerant wederkerigheidsgedrag (0.66%) aanwezig was. Minder dan een derde van het groepspatroon intolerant wederkerigheidsgedrag (0.30%) en een klein percentage van het groepspatroon toegewijd wederkerigheidsgedrag (0.04%). In case A was het groepspatroon *free-rider* gedrag niet aanwezig (0,00%).

### *Exemplarische voorbeelden van de patronen wederkerigheidsgedrag*

Om verder uitleg te geven aan de patronen zoals waargenomen in case A worden de patronen uitgelegd met exemplarische voorbeelden. Er worden gefingeerde namen gebruikt.

#### Intolerant wederkerigheidsgedrag van de groep

Illustrenderende fragmenten zijn: Sandra, lid overleg namens werkveld, vertelde in een bijzin aan buurvrouw: “Het onderwijs heeft hier toch wel potjes voor en wij moeten er voor opdraaien” (vob 5, tijd: 0:03:43). Pieter, voorzitter: “Ho, ho, even terug, hoorde ik goed dat .....Helaas, dat is niet het geval....Ik heb eerder aangegeven, toen en toen...dat het onderwijs hier geen potjes voor heeft. Kun je er zo mee verder?” (vob 5, tijd: 0:03:58). Andere leden aanwezig bij het overleg bekrachtigen afwisselend positief, neutraal of negatief de opmerkingen van de voorzitter. Leden kijken veel naar elkaar en letten erg op elkaar.

Voorzitter Pieter: “Zo zwart-wit is het allemaal niet”. Linda, probleeminbrenger: “Dat hebben wij allemaal wel zo begrepen” (vob 4, tijd: 0:03:50). In de vergadering wordt een poos doorgegaan op waarom het wel of niet zo gezegd kan zijn, tot dat de voorzitter zegt “Zien jullie de noodzaak van dit stuk scholing?” en de leden antwoorden: “Ja, hmm, ja, denk ik wel” (vob 5, tijd: 0:00:50).

#### Tolerant wederkerigheidsgedrag van de groep

Duidelijke voorbeelden van dit gedrag zijn: Linda, inbrenger van het dilemma namens het werkveld blijft volhouden dat de wijze van beoordeling op een strakke manier is opgelegd aan het werkveld: “en toch is het zo in de training gezegd, toen....en toen ....door .....in opdracht van .....”. Ook in de notitie....enz”.. (vob 4, tijd: 0:01:50, 0:02:03, 0:03:00, 0:04:58). Een lid van de groep reageert hierop voortdurend non-verbaal negatief en wacht tot de inbrenger is uitgepraat. Marleen, een lid namens het onderwijs, spreekt vervolgens uit hoe er wel ruimte is voor het werkveld om invulling aan de rol van examinering te geven. “Ik was ook bij de training en ik heb gehoord...., Het gaat erom welke pet je op zet en niet om dat het verschillende personen zijn”. Toont hierbij sterk non-verbaal positief gedrag (vob 4, tijd: vanaf 0:03:03). Naarmate het overleg vordert zijn er steeds meer leden van het overleg die non-verbaal of verbaal positief de ruimte van het werkveld bekrachtigen. Marleen zegt: “Het begeleiden en beoordelen moet uit elkaar”. Waarop Koos namens het werkveld zegt: “Ja, precies“ (vob 4, tijd: 0:00:11).



Pieter, de voorzitter heeft aandacht voor negatief non-verbale en verbale uitingen. Reageert daarop met zeer positieve non-verbale en verbale uitingen. “Ik zie aan jullie dat....en ik begrijp wat jullie hiermee bedoelen ....namelijk....” (Vob 5, tijd 0:02:16). Als de voorzitter negatieve verbale uitingen doet ondersteunt hij dit met non-verbale positieve uitingen. Pieter: “Laten wij de samenwerking zoeken en niet de tegenstelling” (Vob 3, tijd: 0:06:18). Pieter: “Jullie verwijten het onderwijs dat zij uitvoering geven aan beslissingen van eigenlijk jullie eigen landelijke vertegenwoordigers. De Koepelorganisaties van het werkveld hebben besloten tot competentiegericht onderwijs” Hij leunt voorover gebogen en kijkt sympathiek, positief knikkend en vervolg: “In hoeverre zijn jullie als groep daarvan op de hoogte? Zijn jullie werkgevers daarvan op de hoogte? Hebben jullie daarover gezamenlijk overleg? Is het wenselijk dat de directie van het onderwijs en de directie van het werkveld elkaar daarin op zoeken ?” (vob 3, tijd 0:04:36).

#### Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag van de groep

Opvallende fragmenten gedurende het gehele overleg: De inbrenger laat in lichte mate en de voorzitter toegewijd wederkerigheidsgedrag zien. De voorzitter in sterke mate. De inbrenger bekrachtigt verbale uitingen licht tot zeer positief. Voorzitter “Zijn jullie instellingen hierin vertegenwoordigd?” Inbrenger ”Ja dat zijn ze” (Vob 4, tijd: 0:02:10). Voorzitter bekrachtigt de verbale uitingen vooral zeer positief, “Ik snap het allemaal dat het zeer wenselijk is“ (vob 4, tijd: 0:04:00). “Ik begrijp dat je daar frustraties over hebt, maar dat is de vorige keer meegenomen” (vob 4, tijd: 0:06:30).

## 6.5 Beschrijving van case B

### 6.5.1 *Profiel case B*

Case B is een regionaal samenwerkingsverband met een Roc met twee uitvoeringslocaties, acht vmbo-scholen, twee hbo-scholen en 25 zorginstellingen. In deze zorginstellingen zijn de volgende branches vertegenwoordigd: het verzorgingshuis, het verpleeghuis, de ouderenzorg, de psychiatrie, het algemeen ziekenhuis, de verstandelijk gehandicapten zorg en de kind-, kraam- en jeugdzorg vertegenwoordigd.

Het overleg dat werd opgenomen met de video bestond uit dertien leden, waarvan acht medewerkers vanuit het werkveld en vijf medewerkers vanuit het onderwijs aanwezig waren. Een medewerker van het werkveld was voorzitter. Zes personen hadden een smalle hbo-opleiding genoten, vijf een brede hbo-opleiding en van twee leden was de opleiding niet bekend. Negen leden bekleedden een functie op mesoniveau en vier leden een functie op macroniveau. Zes van de leden vielen binnen de leeftijdscategorie 35-45, drie in de leeftijdscategorie 45-55 en vier in de leeftijdscategorie 55-65.

Net als bij case A wordt het overleg gezien als dragend overleg van het samenwerkingsverband. Het was niet formeel vastgelegd dat leden van het overleg zich hielden aan afspraken die gemaakt werden in het overleg. De leden conformeerden zich doorgaans vrijwillig aan de gemaakte afspraken, mits deze in goed gezamenlijk overleg tot stand waren gekomen. Het samenwerkingsverband kende een intern stagebureau (kenmerken van een netwerkmodel, zie hoofdstuk 3.2.2 pp. 55-56).

### 6.5.2 *Het dilemma binnen case B*

In deze sub-paragraaf wordt het dilemma binnen case B beschreven. Om een indruk te geven van wat er op de videobeelden te zien en te horen was aan verbaal en non-verbaal gedrag worden hiervan weer een paar voorbeelden gegeven. Er worden weer gefingeerde namen gebruikt.

Het dilemma in case B ging over het besluit van het onderwijs tot een brede beroepsoriëntatie voor mbo-leerlingen, welke zij op zeer korte termijn wilden organiseren. Het doel van de brede beroepsoriëntatie voor eerstejaars leerlingen mbo verpleging en verzorging was om hen kennis te laten maken met de generieke competenties van de beroepsopleidingen mbo. Het mbo kent landelijk 25 zogenaamde SHL competenties die in

alle beroeps-opleidingen voorkomen. Voorbeelden hiervan zijn: samenwerken, plannen en organiseren, initiatief tonen. De gedachte achter de generieke competenties vanuit het mbo is dat leerlingen behaalde competenties in de ene mbo-opleiding kunnen meenemen naar de andere mbo-opleiding, mochten zij gaan switchen tussen opleidingen.

De bedoeling van de brede beroepsoriëntatie was dat de zorginstellingen, ongeveer een maand na het overleg hun deuren openzetten voor de mbo-leerlingen.

(Video- opname, camera 5)

Annemieke, inbrenger van het dilemma namens het onderwijs: "Ik heb schroom om het plan brede-beroepsoriëntatie-mbo, dat al is afgesproken met de schoolleiding van de andere opleidingen binnen het Roc, met jullie te bespreken. Achteraf had ik jullie eerder van het plan op de hoogte willen brengen. Dat is niet gebeurd omdat het afstemmen met de andere opleidingen alle aandacht van mij vroeg." Annemieke kijkt afwisselend de voorzitter en de andere leden van het overleg aan terwijl zijn spreekt. Ze heeft een geconcentreerde en sympathieke gezichtsuitdrukking, knikt licht met haar hoofd en zit met haar lichaam naar de leden toegekeerd.

(Scores met behulp van KPI)

*Dit is een voorbeeld van het item "Zelfonthulling" van verbaal gedrag (score 1).*

*Annemieke kijkt de voorzitter en de leden aan terwijl zij spreekt ('Face', score 2), heeft een geconcentreerde ('Mimic', score 1) of geconcentreerde gezichtsuitdrukking ('Mimic', score 2), knikt licht met haar hoofd ('Head', score + 1) en zit met haar lichaam toegekeerd naar de voorzitter ('Seating', score 1).*

De aanwezige vertegenwoordigers van het overleg gaven aan dat zij zich overvallen voelden door het plan. Binnen de zorginstellingen waren de roosters al klaar en men kon niet op een dergelijk korte termijn personeel regelen. Bovendien vroegen zij zich af of binnen het plan rekening was gehouden met de privacy van cliënten en de bewoners. De vertegenwoordigers van het werkveld konden zich voorstellen dat het binnenlopen van mbo-leerlingen bij andere organisaties, zoals een winkel (voor opleidingen detailhandel), een garage (voor opleidingen techniek) en een kwekerij (voor de opleidingen landbouw en milieu) in die zin gemakkelijker zou gaan dan bij zorginstellingen. Binnen zorginstellingen moest daarvoor eerst een plan worden gemaakt. De cliënten en/of bewoners moesten eerst om toestemming worden gevraagd en het moest ingepast kunnen worden in de dagelijkse activiteiten.

(Video- opname, camera 1)

Marjolein, voorzitter en vertegenwoordiger vanuit het werkveld: "Ik hoor meerdere redenen waarom het plan lastig uitgevoerd zou kunnen worden. Annemieke kun je ons

vertellen waarom zorginstellingen niet mogen ontbreken in deze beroepsoriëntatie? Kun je ons ook meer vertellen hoe het plan er concreet uit ziet? Wat verwacht je precies van de zorginstellingen?” Marjolein (voorzitter) kijkt afwisselend Annemieke of de andere leden van het overleg aan terwijl zij spreekt. Ze heeft een geconcentreerde en sympathieke gezichtsuitdrukking, knikt licht met haar hoofd en zit met haar lichaam toegekeerd naar de leden.

(Scores met behulp van KPI)

*Dit is een voorbeeld van het item “oplossingsgericht” van verbaal gedrag (score 1). Marjolein kijkt Annemieke of de leden aan terwijl zij spreekt (‘Face’, score 2), heeft een geconcentreerde (‘Mimic’, score 1) of sympathieke gezichtsuitdrukking (‘Mimic’ score, 2), knikt licht met haar hoofd (‘Head’, score 1) en zit met haar lichaam toegekeerd naar de voorzitter (‘Seating’, score 1).*

Het plan werd uitgelegd en de leden van het overleg hoorden concreet wat van hen werd verwacht en hoe rekening gehouden zou kunnen worden met privacy van cliënten en bewoners. Ook kwam nog naar voren dat het onderwijs als neveneffect van de beroepsoriëntatie verwachtte dat leerlingen beter een keuze voor hun stage in het tweede leerjaar konden aangeven. Het onderwijs wilde namelijk in de toekomst, meer dan zij tot nu toe deden, een goede motivatie laten meewegen bij de plaatsing van de mbo-leerlingen op een bepaald stageadres.

Het tegengestelde belang in dit dilemma tussen de zorginstellingen was dat ieder van de vijftientig zorginstellingen met zo weinig mogelijk inspanning een zo goed mogelijke gemotiveerde stagiair wenste. Voor een aantal zorginstellingen gold dat een activiteit als beroepsoriëntatie niet kon worden gezien als een activiteit dat geld opleverde, omdat het geen zorgactiviteit was. Bovendien hoefden mbo-leerlingen niet in alle instellingen beroepsoriëntatie op te doen. Het kon zijn dat bij een collega-instelling de beroepsoriëntatie werd gedaan en bij de eigen instelling een gemotiveerde stagiair ontvangen werd. Andersom kon ook. In dit voorbeeld berichtte de ene instelling de inspanning en had de andere instelling er baat bij.

(Video-opname, camera 4)

Thomas, vertegenwoordiger van het werkveld zegt: “We kunnen ook nagaan bij welke instelling het wel lukt, een andere keer zijn de andere instellingen weer aan de beurt.”

*Dit is een voorbeeld van het item “oplossingsgericht” van verbaal gedrag (score 1).*

*Thomas kijkt de leden aan terwijl hij spreekt (‘Face’, score 2), heeft een geconcentreerde gezichtsuitdrukking (‘Mimic’, score 1), knikt licht met zijn hoofd*

*(‘Head’, score 1) en zit met zijn lichaam toegekeerd naar de voorzitter (‘Seating’, score 1).*

Het algemene belang in dit dilemma was dat de zorginstellingen en de onderwijsinstellingen allemaal gebaat waren bij een goede beroepsoriëntatie omdat het hun gezamenlijke belang was om goede beroepsbeoefenaren op te leiden. Zij hadden elkaar daarbij nodig. De zorginstellingen, omdat als de andere zorginstellingen de beroepsoriëntatie goed uitvoerden, de eigen instelling er ook baat bij had. De onderwijsinstellingen, omdat leerlingen daardoor beter konden kiezen voor een stage, beter voorbereid konden worden op de stage, meer kans hadden op een voldoende beoordeling van de stage en minder snel de opleiding zonder diploma zouden verlaten.

(Video opname, camera 6).

Naarmate het bespreken van het dilemma vordert (vanaf de zesde, zevende minuut) zijn er steeds meer leden van het overleg die non-verbaal positief gedrag vertonen: leden blijven elkaar aankijken als zij spreken (*‘Face’, score 2*), of als zij luisteren (*‘Face’, score 1*), kijken sympathiek lachend (*‘Mimic’, score 2*) of geconcentreerd (*‘Mimic’, score 1*), knikken duidelijk met hun hoofd (*Head, score 2*) en zitten voorovergebogen (*Seating, score 2*). Ook wordt er positief verbaal gedrag getoond wanneer Annemieke zegt: “Het gaat erom dat mbo-leerlingen competenties beter gaan herkennen door verschillende beroepen te verkennen, dit kan op veel verschillende manieren. Zorginstellingen hebben voor het privacy probleem vast een creatieve oplossing.” *Dit zijn voorbeelden van de items “oplossingsgericht” en “aanvaarding van de ander” van verbaal gedrag (beide score 1).*

### *6.5.3 De resultaten van de video-opnames*

In deze sub-paragraaf wordt uitgewerkt welk waarneembaar gedrag is geobserveerd met behulp van de video-opnames. Om een eerste indruk te geven van de mate van waarneembaar wederkerigheidsgedrag worden eerst de gemiddelde scores op waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag beschreven. Vervolgens wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke variabelen varieerden tijdens de bespreking van het dilemma. Dit is van belang vanwege de verwachting dat de mate van wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging zal variëren en de mate van variatie een relatie heeft met het al dan niet succesvol zijn van de samenwerking. Met andere woorden, werden er hoogtepunten en dieptepunten waargenomen in termen van meer en minder waarneembaar

wederkerigheidsgedrag? Om duidelijkheid te geven over in hoeverre de leden van het overleg verschilden in de mate van wederkerigheidsgedrag, worden ook de resultaten per persoon getoond. Dit geeft bijvoorbeeld inzicht of bepaalde personen zich afwijkend gedroegen ten opzichte van de andere leden van het overleg en mogelijk oorzaak waren van hoogtepunten dan wel dieptepunten tijdens het overleg. Om te kunnen benoemen welke mate van wederkerigheidsgedrag binnen het overleg als geheel aanwezig was (hoe reageerden leden op elkaar) wordt beschreven welke patronen van wederkerigheidsgedrag werden waargenomen in de groep, tijdens het bespreken van het dilemma.

### *Gemiddelde scores waarneembaar gedrag*

In onderstaande Tabel 6.15 wordt weergegeven welke gemiddelde scores aan waarneembaar gedrag werden waargenomen tijdens de bespreking van het dilemma. Er werd een gemiddelde score voor de variabele 'Verbaal' gemeten van 1. Bij de variabele 'Verbaal' werd geen score -1 gemeten. Voor de variabele 'Face' werd een gemiddelde score van 1,1 gemeten, voor de variabele 'Mimic' de score van 1,04, voor de variabele 'Head' de score van 1,06 en voor de variabele 'Seating' de score van 1,93. Bij de laatst genoemde vier variabelen was een minimum score mogelijk van -2 en een maximum score van 2. Er werd een minimum score gemeten van 1 en een maximum score van 2. Er werd overwegend score 1 gemeten voor de non-verbale variabelen 'Face', 'Mimic' en 'Head'. Voor de non-verbale variabele 'Seating' werd overwegend score 2 gemeten. Er werden geen scores van -1 en -2 gemeten bij de non-verbale variabelen.

Tabel 6.15: wederkerigheidsgedrag case B.

Wederkerigheid	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Std. Deviatie
Verbaal	66	1	1	1	.00
Face	702	1	2	1.10	.30
Mimic	702	1	2	1.04	.20
Head	702	1	2	1.06	.23
Seating	702	1	2	1.93	.25

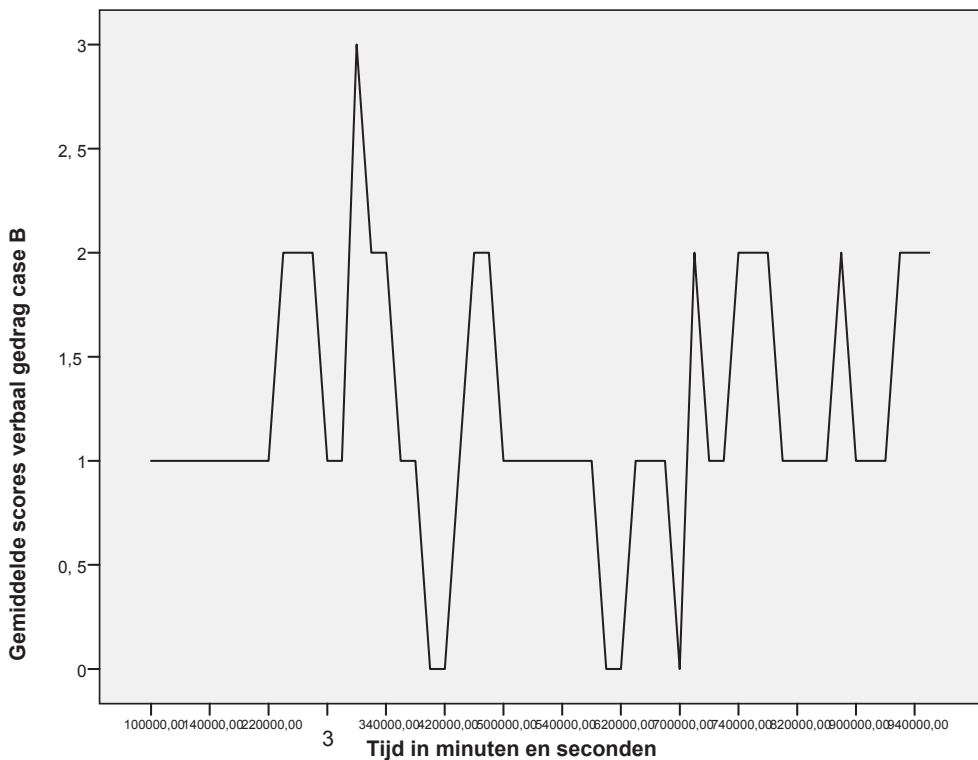
Dit betekent dat de leden in het overleg steeds positief spraken en zich steeds positief non-verbaal uitten.

### *Variatie in de afzonderlijke variabelen*

De variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden tijdens het bespreken van het dilemma. In Figuur 6.11 worden de resultaten van verbaal gedrag gegeven en in Figuur 6.12 de resultaten van de non-verbale variabelen, 'Face', 'Mimic', 'Head' en 'Seating'.

#### Verbaal gedrag

In Figuur 6.11 wordt getoond welk verbaal gedrag werd waargenomen. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabele 'Verbaal' getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



Figuur 6.11: variatie verbaal gedrag case B

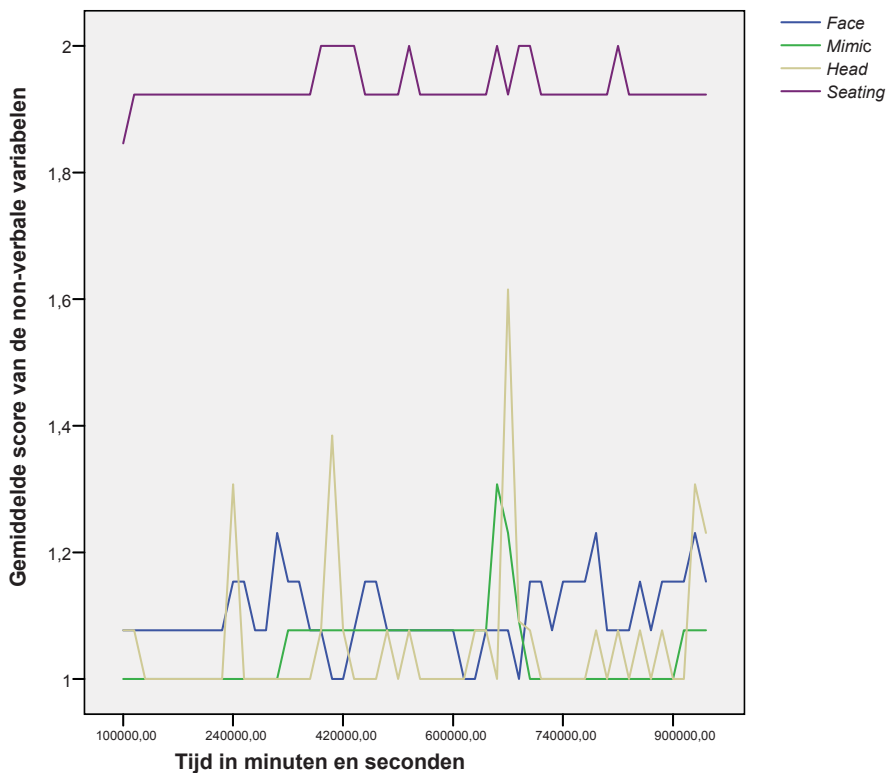
Het valt op dat alle personen een positieve score hadden op de variabele 'Verbaal'. In de figuur blijkt dit uit het feit dat de scores allemaal tussen 0 en 3 liggen. Op sommige momenten tijdens het overleg was er sprake van een stilte. In Figuur 6.11 is dit te zien doordat de scores op de variabele 'Verbaal' op die moment 0 was. Verder is te zien dat op één

moment meerdere personen positief spraken. Dit gebeurde rond de derde minuut van het overleg. Dit is te zien doordat de score van de variabele ‘Verbaal’ dan 3 was.

Dat alle personen een positieve score hadden op de variabele ‘Verbaal’ houdt in dat de personen in het overleg op een open wijze hun gevoelens hebben geuit (item zelfonthulling), naar positieve oplossingen zochten (item oplossingsgericht), geïnteresseerd waren in de problemen van de ander (item aanvaarding van de ander) en de gemeenschappelijk verantwoordelijkheid aanvaardden en daarmee instemden (item overeenstemming zoeken).

### Non-verbaal gedrag

De non-verbale variabelen worden in verschillende kleuren in onderstaande Figuur 6.12 weergegeven, ‘Face’ in blauw, ‘Mimic’ in groen, ‘Head’ in geel en ‘Seating’ in roze. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabelen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma wordt besproken.



Figuur 6.12: variatie non-verbaal gedrag case B



In Figuur 6.12 wordt getoond dat de gemiddelde score op de variabele 'Face' (kleur blauw), 'Mimic' (kleur groen) en 'Head' (kleur geel) rond 1 lag. De gemiddelde score op de variabele 'Seating' (kleur roze) was 2.

### Face

In het algemeen kan worden geconcludeerd dat geen enkele persoon heeft weggekeken of de andere aanwezige leden niet heeft aangekeken tijdens de bespreking van het dilemma. In Figuur 6.12 blijkt dit uit de positieve gemiddelde scores op variabele 'Face'. Personen keken tijdens het overleg of als spreker of als luisteraar. Veel personen zijn tijdens de vergadering (kort) aan het woord geweest (scores > 1).

### Mimic

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat veel personen voornamelijk een geconcentreerde gezichtsuitdrukking hadden. Als personen hiervan afweken dan keken ze sympathiek lachend. In Figuur 6.12 is dit te zien rond de zesde minuut.

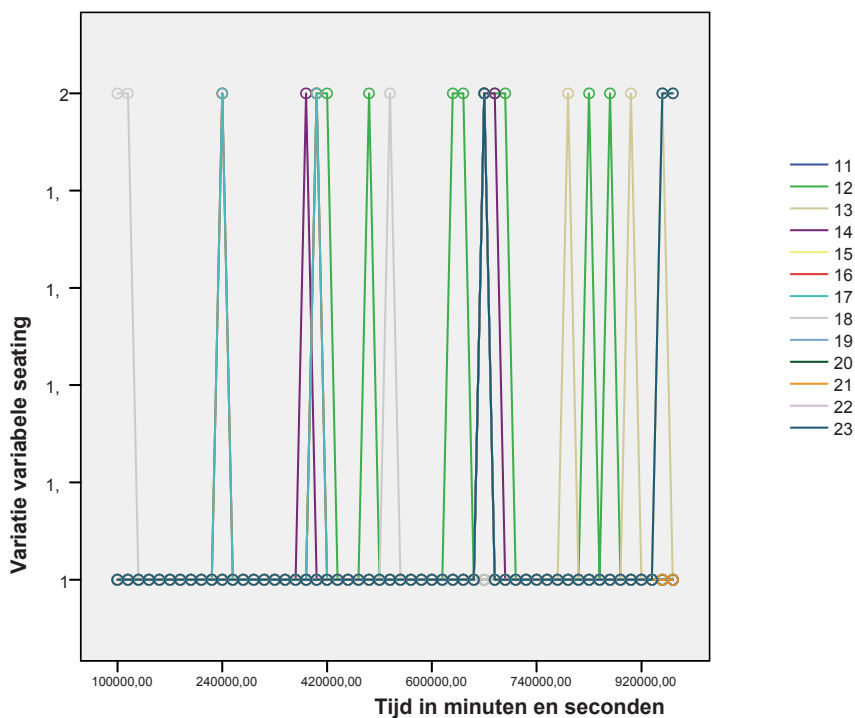
### Head

Gemiddeld knikten de personen vooral licht met hun hoofd. Alle personen knikten minimaal 1 keer in het gesprek hard, duidelijk positief met hun hoofd. Opvallend is dat er meerdere momenten tijdens de vergadering waren waarop personen op hetzelfde moment hevig hun hoofd knikten. In Figuur 6.12 blijkt dit uit de pieken. Het gaat om 2:40 minuut, 4:10 minuut, 7:10 minuut, 9:40 minuut.

### Seating

De gemiddelde score op de variabele 'Seating' is 1,93. Over het algemeen zaten alle personen de gehele vergadering voorovergebogen naar de partner/spreker. Hier zijn een paar kleine uitzonderingen op die verklaren waarom er geen rechte lijn wordt getoond aan het begin van de bespreking en soms tijdens de bespreking.

Dit werd waarschijnlijk door één of twee personen veroorzaakt en welke personen dat waren kan in onderstaande Figuur 6.13 worden gelezen. In Figuur 6.13 wordt getoond hoe de verschillende personen scoorden op de variabele 'Seating'. Ieder lid van het overleg heeft weer een kleur gekregen, persoon 11 kobalt-blauw, persoon 12 groen, persoon 16 rood etc.

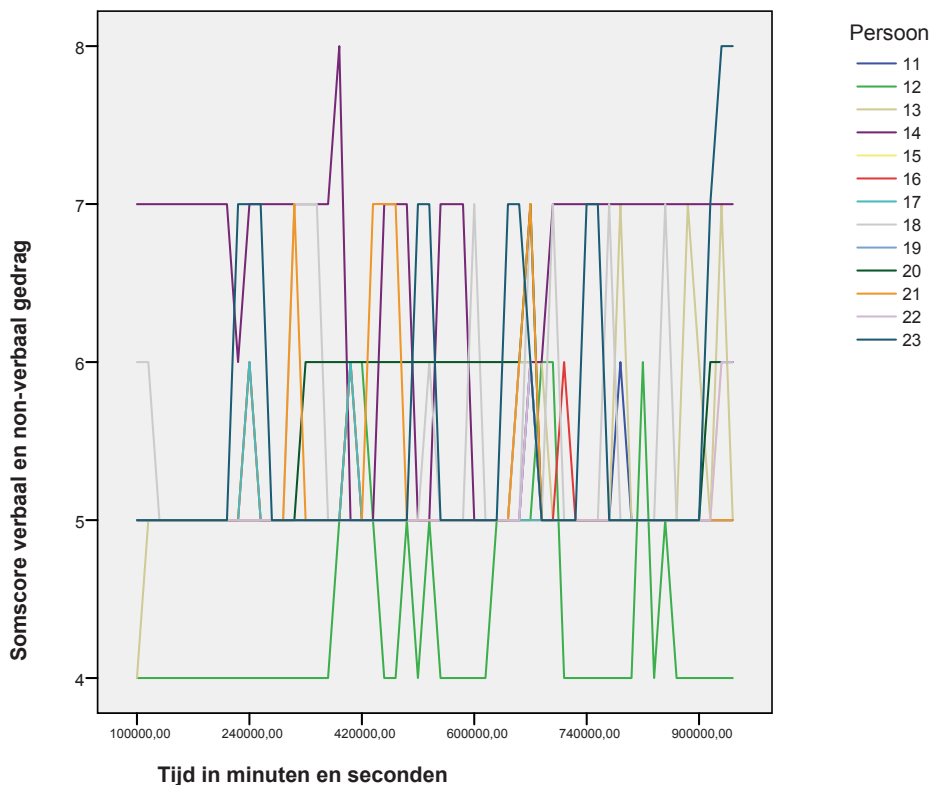


Figuur 6.13: variatie variabele *Seating* bij de afzonderlijke personen.

Opgemerkt kan worden dat de personen 11, 12, 13 en 14 een afwisselende houding hadden. Zij draaiden afwisselend hun lichaam naar de spreker toe of leunden voorover naar de spreker. Vooral persoon 12 wisselde regelmatig van houding.

#### *Wederkerigheidsgedrag van de personen*

Om inzicht te krijgen in welk wederkerigheidsgedrag werd vertoond door de afzonderlijke leden van het overleg werden de somscores verbaal en non-verbaal gedrag per persoon berekend. In onderstaande Figuur 6.14 is af te lezen welke somscores (verbaal en non-verbaal gedrag) werden gevonden bij de dertien leden van het overleg. Op de verticale as worden de somscores van de variabelen van de verschillende personen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



Figuur 6.14: somscore verbaal en non-verbaal gedrag bij de afzonderlijke personen.

Het is opmerkelijk dat de somscores van de leden van het overleg vooral tussen de score 4 en de 8 liggen. De minimum somscore in case B is 4 en de maximum somscore is 8. De mogelijk te behalen minimum somscore is - 9 en maximum somscore is + 9. Dat betekent dat de personen in het overleg van case B alleen positief verbaal en non-verbaal gedrag vertoonden. In Figuur 6.14 wordt duidelijk dat één persoon, persoon 12, negatiever non-verbaal gedrag vertoonde dan de andere aanwezige personen. Ook is af te lezen in Figuur 6.14 dat persoon 14 en persoon 23 positiever non-verbaal gedrag vertoonden dan de andere aanwezige personen. Het gedrag van de leden was in het begin van het overleg heel stabiel met een gemiddelde score 5 van voor alle personen behalve voor persoon 14 en 12. Dit duurde tot de tweede minuut. Daarna gingen personen variëren, maar bleven tussen de somscores 5 en 7. Dat betekent dat leden voor wat betreft non-verbaal gedrag varieerden tussen positief (score 1) of heel positief (score 2). Personen scoorden regelmatig 2 op de variabelen 'Seating' en 'Face'.

Dat betekent dat leden vooral positief non-verbaal gedrag lieten zien door voorovergeleund te zitten en/of als spreker de leden aan te kijken.

Om de betekenis van de somscores uit te leggen wordt weer teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (p. 134). Daar is beschreven hoe vanuit de totaalscores van de vier case-studies een onderverdeling in patronen wederkerigheidsgedrag is gemaakt. De somscores -4 tot en met -1 worden toegerekend aan het patroon toegewijd *free-rider* gedrag, de somscores 0 tot en met 2 worden toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag, de somscores 3 tot en met 5 worden toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en de somscores 6 tot en met 9 worden toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

Met behulp van de frequentietabel, zie Tabel 6.16, wordt weergegeven hoe vaak de verschillende patronen voorkwamen.

Tabel 6.16: patronen wederkerigheid gemeten naar personen.

Patronen	Items	Percentage
Toegewijd <i>free-rider</i> gedrag	0	0
Intolerant wederkerigheidsgedrag	0	0
Tolerant wederkerigheids gedrag	573	0,82
Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag	127	0,18
Totaal	702	100%

Duidelijk wordt dat geen van de leden in het overleg *free-rider* gedrag of intolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden. Op 573 momenten werd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoond (82%) en op 127 momenten toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag (18%).

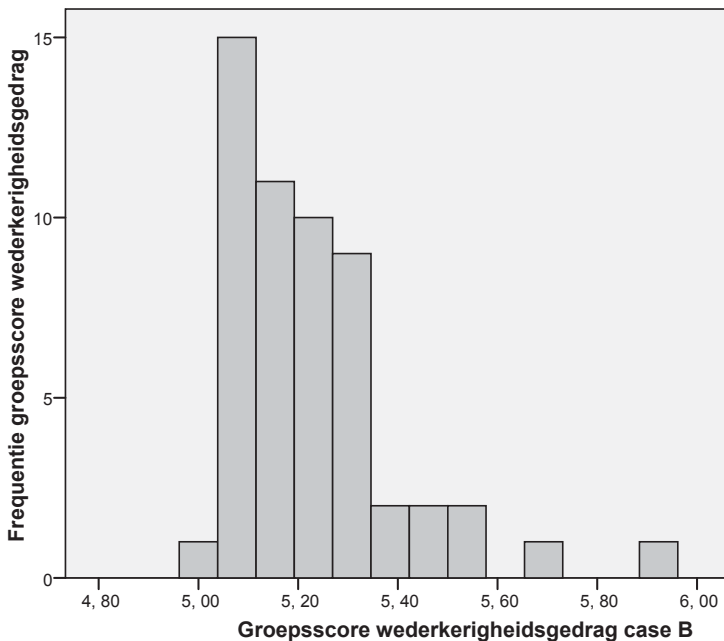
#### Conclusie wederkerigheidsgedrag bij de leden van het overleg

Geconcludeerd kan worden dat de leden van het overleg overwegend tolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden tijdens de bespreking van het dilemma. Twee personen (12 en 20) vielen op. Persoon 12 vertoonde minder tolerant wederkerigheidsgedrag (score 4)

en persoon 20 vertoonde meer tolerant of toegewijd tolerant gedrag (score 6, 7 of 8). Het is opvallend dat in dit overleg geen *free-rider* gedrag of intolerant wederkerigheidsgedrag voorkwam. Dat betekent dat leden zich niet negatief verbaal hebben geuit en dat de leden naar elkaar luisterden en de andere aanwezige personen aankeken als zij luisterden. De personen vertoonden ook geen negatief non-verbaal gedrag, zoals demonstratief wegstaren, minachtend kijken, duidelijk negatief met het hoofd schudden of demonstratief wegdraaien met het lichaam. De score -2 kwam namelijk in het geheel niet voor.

#### *Wederkerigheidspatronen van de groep*

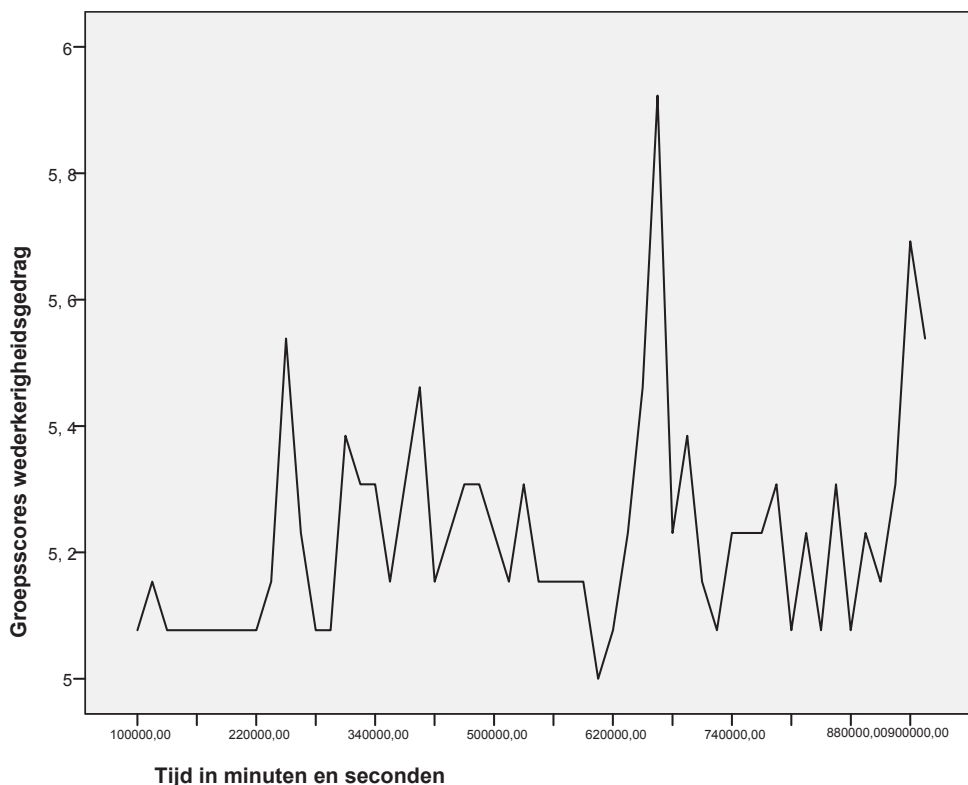
In deze subparagraaf worden de wederkerigheidspatronen beschreven van de groep, de leden van het overleg tijdens het bespreken van het dilemma. In Figuur 6.15 wordt op de verticale as de frequentie van de groepsscores getoond en op de horizontale as de groepsscore. Voor case B zijn scores tussen de 5 en 5,54 gemeten. De gemiddelde score was 5,23 ( $SD = 0,17$ ).



Figuur 6.15: groepsscores wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor case B op hetzelfde tijdstip ( $N = 54$ ). Met een gemiddelde van 5,23 ( $SD = 0,17$ ).

Om de betekenis van deze scores uit te leggen wordt weer teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (pp. 140-141). Op basis van de operationalisaties van de groepsscores worden de scores 3,0 tot 3,6 toegerekend aan het patroon toegewijd *free-rider* gedrag (overwegend negatief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 3,6 tot 4,2 toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag (afwisselend negatief en positief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 4,2 tot 4,9 toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheids gedrag (vaker positief dan negatief verbaal en non-verbaal gedrag) en de groepsscores 4,9 tot 6,0 toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag (alleen positief verbaal en non-verbaal gedrag).

In Figuur 6.16 worden de groepsscores weergegeven. Op de verticale as worden de groepsscores getoond en op de horizontale as het tijdstip van het bespreken van het dilemma.



Figuur 6.16: groepsscores wederkerigheidsgedrag case B.

Het is opmerkelijk dat de scores vooral tussen de 5 en 6 liggen. Er zijn een paar duidelijk pieken te zien rond de tweede en zesde minuut. Dit kan verklaard worden door het feit dat het dilemma rond de tweede minuut (bij de introductie van het dilemma) en rond de zesde minuut (vlak voor de afronding van het dilemma) op een hoogtepunt zat. Op dat moment werd vooral toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoond door de groep, men uitte zich zeer positief verbaal en non-verbaal. Leden dachten constructief mee en kwamen met oplossingen, stonden stil bij de aarzelingen van de zorginstellingen (de privacy) en zochten voortdurend naar overeenstemming. Ze probeerden er samen uit te komen ook al wijzigde het oorspronkelijke plan een beetje (afgesproken werd dat een aantal Verzorgenden en Verpleegkundigen naar school zouden komen in plaats van dat de leerlingen naar de zorginstelling zouden gaan).

In tabel 6.17 wordt duidelijk hoe vaak de verschillende groepsscores wederkerigheidsgedrag voorkwamen. Zo werd 15 keer de gemiddelde score 5,08 gemeten en 9 keer de gemiddelde score 5,31.

Tabel 6.17: gemiddelden wederkerigheidsgedrag op groepsniveau.

Wederkerigheid	Frequentie	Percentage	Patroon wederkerigheidsgedrag
5,00	1	1,9	
5,08	15	27,8	
5,15	11	20,4	
5,23	10	18,5	
5,31	9	16,7	
5,38	2	3,7	Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag
5,46	2	3,7	
5,54	2	3,7	
5,69	1	1,9	
5,92	1	1,9	
Total	54	100,0	

In de tabel 6.17 wordt duidelijk dat in case B alleen het groepspatroon toegewijd wederkerigheidsgedrag voorkomt (100 %). Dit is een opvallend verschil met case A waar maar 0,4 % van dit patroon voorkwam, maar wel 66% van het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag.

#### *Exemplarische voorbeelden van de patronen wederkerigheidsgedrag*

Om verder uitleg te geven aan de patronen die zijn waargenomen in case B worden de patronen uitgelegd met exemplarische voorbeelden. Er worden gefingeerde namen gebruikt. Hieronder wordt het groepspatroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag toegelicht.



### Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag

Illustrerende fragmenten zijn: Annemieke, lid namens de onderwijsinstelling: “De verwachting is dat ook de zorginstellingen meedraaien in de beroepenoriëntatie, leerlingen kunnen er op de fiets of te voet naar toe.” Annemieke is niet goed op de hoogte van hoe de zorginstellingen gelokaliseerd zijn, namelijk in een straal van 25 km rond de school. “Lid van het overleg, Rolf, vertegenwoordiger werkveld, persoon 21”: “Dat is goed dan hebben wij het lekker rustig en zien wij de leerlingen wel in het tweede jaar tijdens de stage”. Anderen lachen sympathiek mee en denken mee in een oplossing, zodat ook de zorginstellingen mee kunnen doen in het model. Oplossingen worden gezocht door humor en meedenken, zo blijkt uit de grafiek non-verbale variabele mimiek. Persoon 21 kijkt een lange tijd sympathiek/lachend. Personen 13, 19 en 21 kijken ook tegelijk sympathiek/lachend.

Na een zorgvuldige verkenning van mogelijkheden wordt besloten om voor wat betreft de zorgorganisaties een paar verpleegkundigen en verzorgenden op school langs te laten komen gedurende de dagen van de beroepenoriëntatie. Tijdens die dagen kunnen leerlingen in gesprek gaan met verpleegkundigen en verzorgende. Annemieke: “Dit is een mooi compromis binnen het model. Hier zullen de leerlingen heel blij mee zijn. Zij willen namelijk graag echte verhalen uit de praktijk horen van echte verpleegkundigen en/of verzorgenden, in plaats van een voorlichter of een praktijkopleider. Voor de oriëntatie op de andere sectoren gaan de leerlingen langs bedrijven, winkels, kwekerijen, in de buurt van de school en dat is prima”.

## 6.6 Beschrijving case C

### 6.6.1 *Profiel case C*

Case C is een regionaal samenwerkingsverband met één Roc, met meerdere uitvoeringslocaties. Verder bestaat het samenwerkingsverband uit twee vmbo-scholen, één hbo-school en 22 zorginstellingen. Via deze zorginstellingen zijn de branches het verzorgingshuis, het verpleeghuis, de ouderenzorg, de case, het algemeen ziekenhuis, de verstandelijke gehandicaptenzorg en de kind-, kraam- en jeugdzorg vertegenwoordigd.

Bij het overleg dat werd opgenomen met de video waren zes personen aanwezig. Twee waren afkomstig uit het werkveld en vier vanuit de onderwijsinstellingen. Een medewerker van het onderwijs was voorzitter. Vijf leden hadden een smalle hbo- opleiding genoten en één lid een universitaire opleiding. Drie leden hadden een zogenaamde macrofunctie en drie leden een mesofunctie. Twee leden vielen in de leeftijdscategorie 35-45 en vier in de leeftijdscategorie 45-55.

Het overleg is een branche-overleg van één van de zeven branches. Het samenwerkingsverband streefde ernaar voor iedere branche een overleg te hebben. Met dit overleg werd uitvoering gegeven aan een convenant tussen het Roc en een aantal grote instellingen in de omgeving van de beide locaties van het Roc. Het samenwerkingsverband had kenmerken van zowel het convenantenmodel als het netwerkmodel en dit behoeft enige toelichting. Het overleg vond plaats met een periodieke agenda voor beroepskrachtenplanning (kenmerken van het convenanten model).

De overlegstructuur was verder ingericht met een stuurgroep waarin directieleden en/of bestuurders van de betrokken organisaties zitting hadden. In het overleg dat werd opgenomen, de zogenaamde coördinatiegroep, kwamen strategische/tactische en soms ook operationele onderwerpen aan bod. In de werkgroepen werd de inhoud van de opleidingen ontwikkeld voor wat betreft theorie en praktijk. Binnen de overlegstructuur waren de coördinatiegroep en de werkgroepen actief. De stuurgroep was niet actief. Binnen het convenant zijn afspraken gemaakt over beroepskrachtenplanning, zoals instroom van leerlingen in de BBL-opleidingen. Het was niet uitgewerkt wie daarvoor verantwoordelijk kon worden gehouden. De stuurgroep vergaderde niet en in de coördinatiegroep hadden de leden hiervoor geen mandaat (leden hoeven zich niet aan afspraken te houden. Dit zijn kenmerken van het netwerkmodel).

### 6.6.2 Het dilemma binnen case C

In deze sub-paragraaf wordt het dilemma binnen case C beschreven en om een indruk te geven van wat er op de video-beelden is te zien en te horen was worden een paar voorbeelden gegeven van verbaal en non-verbaal gedrag. Er worden wederom gefingeerde namen gebruikt.

De onderwijsinstellingen en de zorginstellingen waren al lange tijd van plan een werkveldconferentie te organiseren. De vorige vergadering was afgesproken dat één van de leden namens dit agendapunt zou voorbereiden en met een plan zou komen. Ook nu stond het op de agenda, alleen heeft de persoon die het punt zou voorbereiden zich afgemeld. De persoon heeft niet voor vervanging door een collega kunnen zorgen en heeft ook geen schriftelijke bijdrage kunnen leveren.

(vob: 1 , tijd: 00:23:20, camera: 1)

Margriet, inbrenger van het dilemma, voorzitter: “Op de agenda staat het organiseren van de werkveldconferentie, ik heb geen input voor dit agendapunt gekregen. Wat doen we, halen we het agendapunt van de PM-lijst?”

*Dit is een voorbeeld van het item “kritiek” van verbaal gedrag (score -1). Margriet kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik (‘Face’, score -1), ze heeft een fronsende blik (‘Mimic’, score -1), knikt licht met haar hoofd (‘Head’, score 1) en zit met haar lichaam half- weggedraaid van de leden (‘Seating’, score - 1).*

De doelstelling van het convenant waar het overleg uitvoering aan geeft, is een branche-opleiding voor die branche te ontwikkelen. De aanleiding hiervoor was ontevredenheid van de branche over de brede opleiding Verpleegkundige niveau 4. De brede opleiding Verpleegkundige niveau 4 was volgens de instellingen te veel gericht op de andere branches. Het doel van een werkveldconferentie was om de medewerkers van de betrokken instellingen bij het convenant te informeren over de ontwikkelde producten vanuit de werkgroepen. Niet alle betrokken instellingen waren de afspraken over het aantal leerlingen dat zou instromen nagekomen. Dit had consequenties gehad voor de instellingen die wel het afgesproken aantal leerlingen leverden. Het Roc had, om een rendabele groep te kunnen vormen, een gecombineerde groep met een andere branche moeten organiseren. Het overleg was zoekende in wat zij wel en niet samen konden en moesten doen.

(vob: 1, tijd: 00:23:20, camera: 3)

Mathijs, lid van het overleg namens een zorginstelling: “Als het lastig is om gemeenschappelijk een werkveldconferentie te organiseren kunnen we ook de optie onderzoeken of het mogelijk is dat iedere zorginstelling het voor zichzelf, voor haar eigen medewerkers organiseert en dat het onderwijs hierin faciliteert. Hiermee vindt wel de benodigde uitwisseling over producten plaats. Het is nodig omdat onze werkbegeleiders ermee verder moeten, zij kunnen hierop niet langer wachten”.

*Dit is een voorbeeld van het item “negatieve oplossing” van verbaal gedrag (score -1). Mathijs kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik ('Face', score -1), heeft een fronsende blik ('Mimic', score -1), knikt licht met zijn hoofd ('Head', score 1) en zit met zijn lichaam half-weggedraaid van de leden ('Seating', score -1).*

Carla, lid namens het onderwijs “Dit vraagt een te grote tijdsinvestering van het onderwijs en ik zie niet hoe ik hiervoor mensen kan vrijmaken. Er zit dan niets anders op dan dat de zorginstellingen zelf de conferentie organiseren.

*Dit is een voorbeeld van het item “rechtvaardiging van eigen tekortkoming” van verbaal gedrag (score -1). Carla kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik ('Face', score -1), heeft een fronsende blik ('Mimic', score -1), knikt licht met haar hoofd ('Head', score 1) en zit met haar lichaam naar de leden toegekeerd ('Seating', score 1).*

Tijdens het overleg kreeg het onderwijs weinig bijval van de zorginstellingen om een gemeenschappelijke werkveldconferentie te organiseren. Er werd daarom in de vergadering besloten om geen gemeenschappelijke conferentie tussen de onderwijsinstelling en de verschillende zorginstellingen (de instellingen van het convenant) te organiseren, maar de zorginstellingen zelf een kleinere bijeenkomst te laten organiseren. Het onderwijs ging afwachten in hoeverre de zorginstellingen het onderwijs daarbij nodig zou hebben en zou daar dan zeker haar best voor doen. Het agendapunt was met dit besluit afgehandeld, tenzij de persoon die niet aanwezig was toch nog met een briljant plan zou komen

(vob: 2, tijd: 0:00:34, camera: 3)

Anneke, lid namens een zorginstelling: “Als organisatie X organiseert met organisatie Y en organisatie W zelf met een plan komt samen met organisatie V dan kunnen we wel verder en hoeven we niet op elkaar te wachten. Tenzij iemand met een hele goede oplossing komt. Dan draaien we alles terug en gaan we het alsnog gemeenschappelijk organiseren.”

*Dit is een voorbeeld van het item “rechtvaardiging van eigen tekortkoming” van verbaal gedrag (score -1). Anneke kijkt de leden aan (‘Face’, score 1), heeft een sympathieke blik (‘Mimic’, score-1), knikt licht met haar hoofd (‘Head’, score 1) en zit met haar lichaam naar de leden toegekeerd (‘Seating’, score 1).*

In dit dilemma was het tegengestelde belang tussen de zorginstellingen dat ieder van de betrokken instellingen met zo weinig mogelijk inspanning een zo goed mogelijke branche-opleiding wenste. Als niet alle instellingen het afgesproken aantal leerlingen leverden, betekende dit voor een andere instelling dat er geen branche-groep gevormd kon worden omdat het leerlingenaantal te klein was. Daarnaast was het mogelijk dat wanneer de ene instelling leerlingen leverde en de opleiding voor deze leerlingen betaalde (investeerde in geld en tijd), de leerlingen als zij/hij afgestudeerd waren bij de andere instelling konden gaan werken. Andersom kon ook het geval zijn. In dit voorbeeld leverde, net als bij de andere twee cases A en B, de ene instelling de inspanning en kon de andere instelling er baat bij hebben.

Het algemene belang in dit dilemma was dat de zorginstellingen en de onderwijsinstellingen allemaal gebaat waren bij een goede branche-opleiding. Hieraan zou een gezamenlijke werkveldconferentie een goede bijdrage kunnen leveren, omdat medewerkers gezamenlijk geïnformeerd zouden worden over de producten. De werkgroepen zouden hiermee ook een optimaal resultaat van hun werk hebben. Het onderwijs en de zorginstellingen hadden elkaar daarbij nodig. De zorginstellingen hadden elkaar nodig, omdat als alle zorginstellingen van die branche meededen, er een goede branche-opleiding neergezet kon worden. De onderwijsinstellingen, hadden elkaar nodig, omdat zij daarmee de kans kregen gemeenschappelijk een goed product neer te zetten: een goede door het werkveld gerespecteerde opleiding.

Bij het bespreken van het dilemma werd van de derde tot en met de zesde minuut een dip waargenomen. De gemiddelde score voor de variabele ‘verbaal’ was -1 en voor de non-verbale variabelen lagen de gemiddelde scores tussen 0,2 en 1,3. Dit werd vooral veroorzaakt door de variabelen ‘Face’ en ‘Mimic’. De lage gemiddelde scores werden veroorzaakt, doordat de leden elkaar niet altijd aankeken, van elkaar wegkeken als zij spraken of luisterden (*Face, score -1*), geconcentreerd of fronsend keken (*Mimic, 1 of -1*) en licht met hun hoofd knikten of licht met hun hoofd schudden (*Head, score 1, -1*). De leden zaten niet overtuigend naar de andere leden van het overleg gedraaid, maar vooral van hen weggedraaid (*Seating, score -1*). Ook werd er negatief verbaal gedrag getoond, bijvoorbeeld wanneer Anneke zei: “Het gaat erom dat er voortgang is, dan maar geen gemeenschappelijke conferentie”. Zij ging

hierbij niet in op het door instellingen veroorzaakte probleem dat er geen volledige branche-groep gevormd kon worden, omdat zij niet het afgesproken aantal leerlingen leverden.

*Dit zijn voorbeelden van de item “ rechtvaardiging van eigen tekortkoming” ( score 1).* Voor de uitvoering van het convenant zou immers verwacht mogen worden dat zij zich hard zou blijven maken voor een gemeenschappelijke conferentie.

### *6.6.3 De resultaten van de video-opnames*

In deze sub-paragraaf wordt beschreven welk waarneembaar gedrag is geobserveerd met behulp van de video-opnames. Om een eerste indruk te geven van de mate van waarneembaar wederkerigheidsgedrag worden eerst de gemiddelde scores waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag uitgewerkt. Vervolgens wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke variabelen varieerden tijdens de bespreking van het dilemma. Dit is van belang vanwege de verwachting dat de mate van wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging zal variëren en de mate van variatie een relatie heeft met het al dan niet succesvol zijn van het samenwerkingsverband. Met andere woorden, werden er hoogtepunten en dieptepunten waargenomen in termen van meer en minder waarneembaar wederkerigheidsgedrag? Om duidelijkheid te geven over in hoeverre de leden van het overleg verschilden in wederkerigheidsgedrag worden ook de resultaten per persoon getoond. Dit geeft bijvoorbeeld inzicht of bepaalde personen zich afwijkend gedroegen ten opzichte van de andere leden van het overleg en mogelijk oorzaak zijn van hoogtepunten dan wel dieptepunten tijdens het overleg. Om te kunnen benoemen welke mate van wederkerigheidsgedrag binnen het overleg als geheel, binnen de groep werd getoond, wordt beschreven welke patronen van wederkerigheidsgedrag werden waargenomen tijdens het bespreken van het dilemma.

#### *Gemiddelde scores waarneembaar gedrag*

In Tabel 6.18 is weergegeven welke gemiddelde scores aan waarneembaar gedrag werden waargenomen tijdens de bespreking van het dilemma.

Tabel 6.18: wederkerigheidsgedrag case C.

Wederkerigheid	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Standaarddeviatie
Verbaal	56	-1	-1	-1	0
<i>Face</i>	258	-1	2	0,89	1,087
<i>Mimic</i>	258	-1	2	0,86	0,77
<i>Head</i>	258	1	2	1,33	0,47
<i>Seating</i>	258	-1	2	1,2	0,928

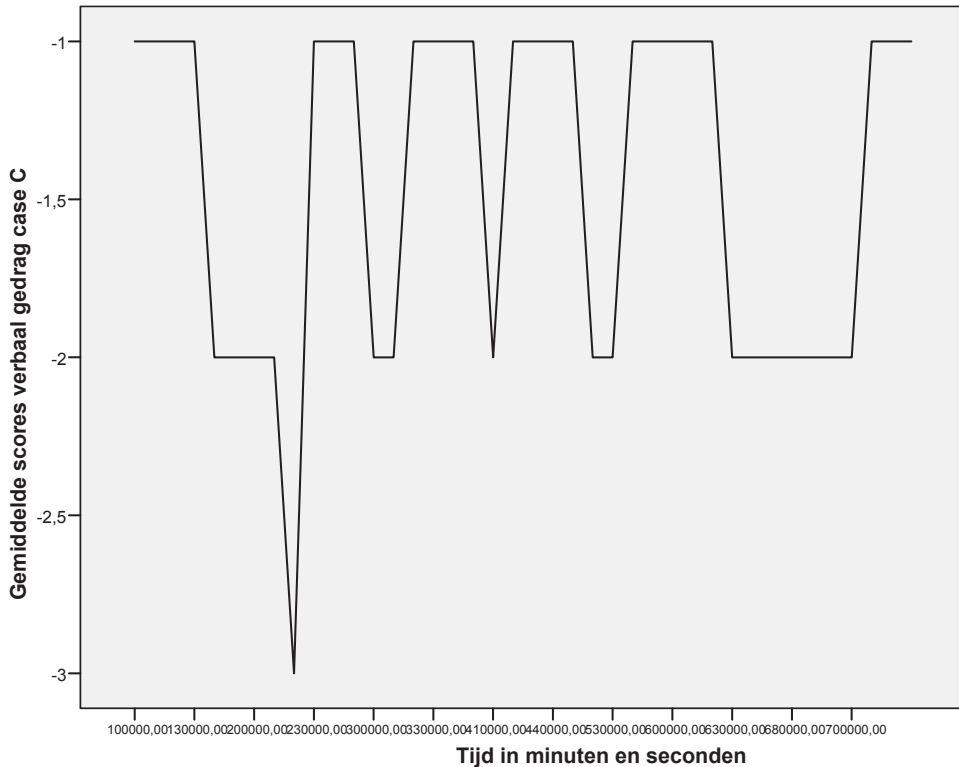
Er werd een gemiddelde score voor de variabele ‘Verbaal’ gemeten van -1. Bij de variabele ‘Verbaal’ werd geen score 1 gemeten. Voor de variabele ‘Face’ werd een gemiddelde score van 0,89 gemeten, voor de variabele ‘Mimic’ de score van 0,86, voor de variabele ‘Head’ de score van 1.33 en voor de variabele ‘Seating’ de score van 1,20. Bij de laatst genoemde vier variabelen was een minimum score mogelijk van -2 en een maximum score van 2. Er werd een minimum score gemeten van -1 en een maximum score van 2.

#### *Variatie van de afzonderlijke variabelen*

De variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden tijdens het bespreken van het dilemma. In deze paragraaf wordt beschreven in hoeverre de variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden.

#### Verbaal gedrag

In Figuur 6.17 wordt getoond welk verbaal gedrag wordt waargenomen. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabele ‘Verbaal’ getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



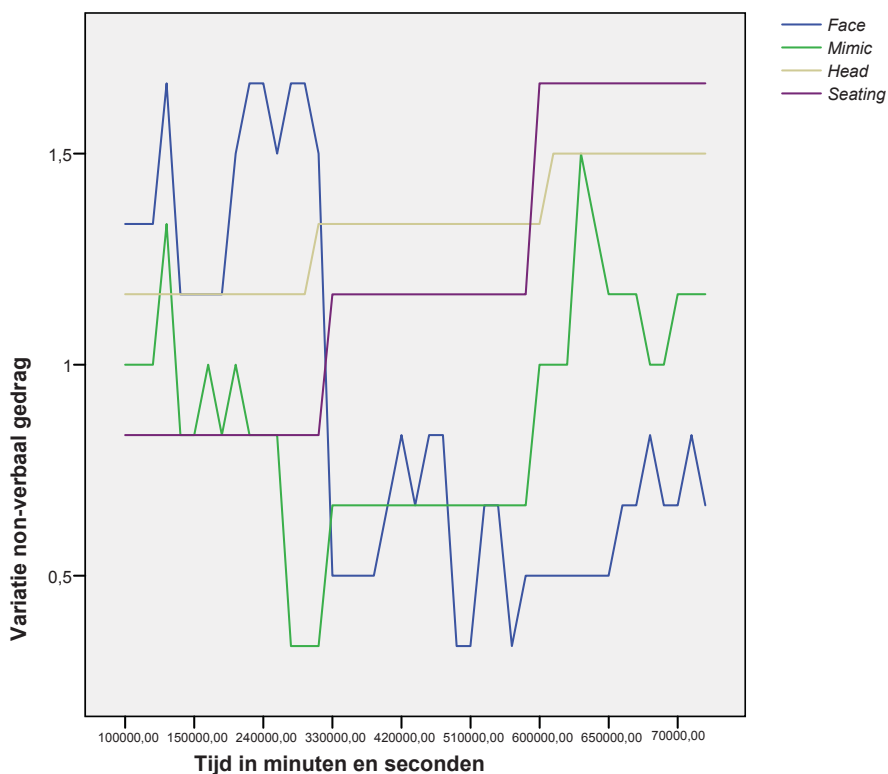
Figuur 6.17: variatie verbaal gedrag case C.

Het valt op dat alle personen een negatieve score hadden op de variabele 'Verbaal'. In Figuur 6.17 blijkt dit uit het feit dat de somscores tussen -3 en -1 liggen. In ieder geval liggen de somscores allemaal lager dan score -1. Soms was er tijdens het overleg sprake van een stilte (score is 0). Ook spraken twee personen som tegelijk negatief, één persoon ondersteunt de persoon die negatief spreekt, met: "nee..nee.." (score -2). Eén keer spraken drie personen tegelijk negatief, twee personen ondersteunen een persoon die negatief spreekt, met: "nee..nee.." (score -3). Negatief spreken hield in dat leden kritiek uitten, rechtvaardiging voor eigen tekortkoming zochten en geen overeenstemming zochten.

#### Non-verbaal gedrag

De non-verbale variabelen worden gezamenlijk in verschillende kleuren in Figuur 6.18 weergegeven, 'Face' in blauw, 'Mimic' in groen, 'Head' in geel en 'Seating' in roze. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabelen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.





Figuur 6.18: variatie non-verbaal gedrag case C.

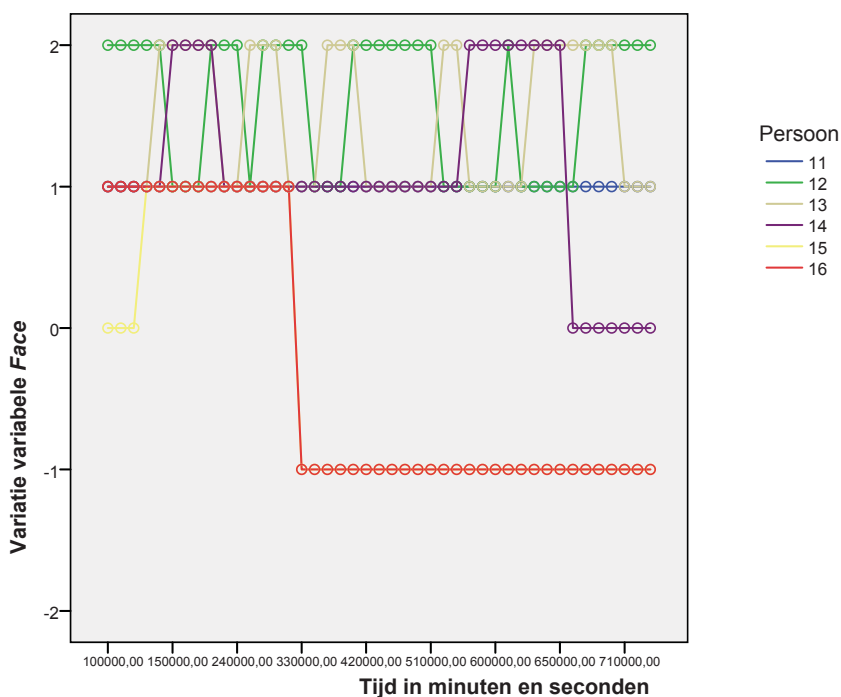
In Figuur 6.18 wordt getoond dat van de derde tot en met de zesde minuut een dip wordt waargenomen. De non-verbale scores varieerden tussen 0,2 en 1,3. Dit werd vooral veroorzaakt door de variabelen 'Face', 'Mimic' en 'Seating'. Ook is af te lezen in de figuur dat de variabele 'Face' (kleur blauw) varieerde tussen 0,2 en 1,7, de variabele 'Mimic' (kleur groen) tussen 0,2 en 1,5 en de variabele 'Head' (kleur grijs) tussen 1,2 en 1,5. De gemiddelde scores op 'Seating' (kleur paars) varieerde tussen de 0,8 en 1,7.

Verder valt op dat er vrij veel variatie was tussen de scores op een variabele op verschillende tijdstipmomenten. Ook is te zien dat tussen de 3:00 minuut en 6:00 minuut drie variabelen niet varieerden, namelijk de variabelen 'Mimic', 'Head' en 'Seating'. Personen veranderden op dat moment wel van 'Face'. Ook werden de gemiddelde waarden op de variabele 'Face' op dat moment lager dan daarvoor. Het was ook opmerkelijk dat de twee

variabelen 'Head' en 'Seating' op drie momenten van gemiddelde score veranderden en dat dit voor beide variabelen steeds op hetzelfde moment was.

De scores van de afzonderlijke variabelen die veel varieerden voor de afzonderlijke personen worden getoond in de Figuren 6.19 tot en met 6.21. Dit betreffen de variabelen 'Face', 'Mimic' en 'Seating'. Ieder lid van het overleg kreeg een kleur. Op de verticale as worden de scores van de betreffende variabelen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.

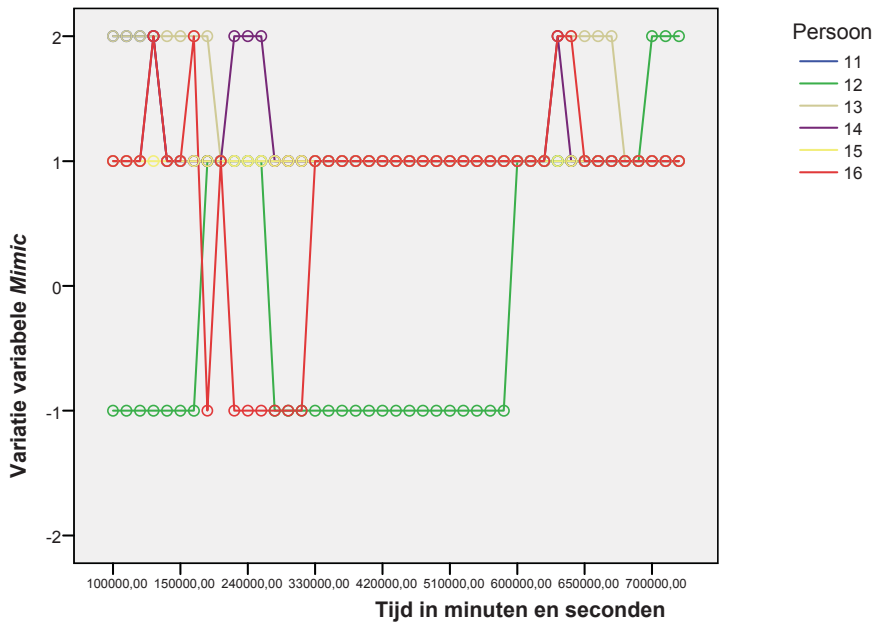
### Face



Figuur 6.19: variabele 'Face' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.19 wordt aangetoond dat twee personen weinig of niet naar de andere aanwezigen personen keken (personen 14 en 16) en dit bleven doen tot het einde van de vergadering. Dit gold ook voor de persoon die aan het begin van de vergadering zelf sprak. Zij keek naar verhouding weinig naar de groep.

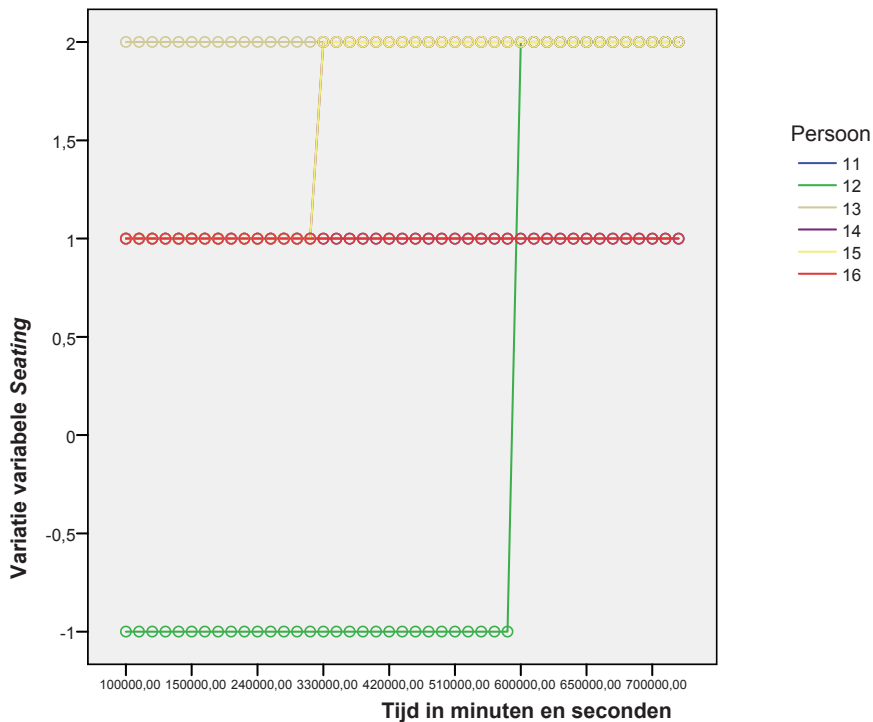
## Mimic



Figuur 6.20: variabele 'Mimic' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.20 wordt aangetoond dat de meeste personen voornamelijk een geconcentreerde gezichtsuitdrukking hadden (score 1). Persoon 12 week hier substantieel vanaf en persoon 16 af en toe. Beide personen keken soms verveeld of fronsend (score -1).

## Seating



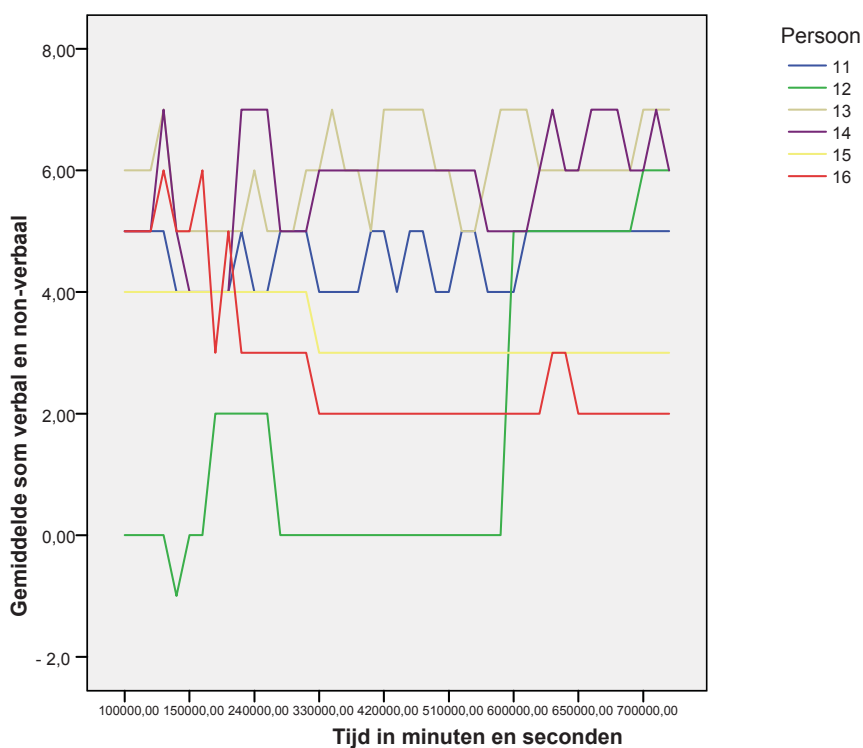
Figuur 6.21: variabele 'Seating' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.21 wordt weergegeven hoe de personen tijdens de bespreking van het dilemma van houding wisselden. Drie personen zaten de gehele vergadering naar de andere leden en/of spreker toegekeerd (score 1 bij persoon 11, 14 en 16). Persoon 13 en 15 zaten een groot deel van de vergadering voorover geleund naar de andere leden van het overleg. Persoon 12 leunde bijna de gehele vergadering achterover of draaide halfweg van de spreker..

Geconcludeerd kan worden dat drie personen zich tijdens de bespreking van het dilemma negatief hebben geuit. Deze personen keken de andere aanwezigen regelmatig niet aan, keken verveeld of fronsend en zaten achterovergeleund. De andere helft van de leden reageerden non-verbaal positief op bijna alle variabelen. Case C verschilt van cases A en B, omdat in cases A en B overwegend positief non-verbaal gedrag werd getoond terwijl in case C ook negatief non-verbaal gedrag werd vertoond.

### *Wederkerigheidsgedrag van de personen*

Om inzicht te geven in welk wederkerigheidsgedrag werd vertoond door de afzonderlijke leden van het overleg worden de somscores verbaal en non-verbaal gedrag per persoon beschreven. In onderstaande Figuur 6.22 is te lezen welke somscores (verbaal en non-verbaal gedrag) werden gemeten bij de zes leden van het overleg. Ieder lid van het overleg heeft een kleur gekregen. Op de verticale as worden de somscores van de variabelen van de verschillende personen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



Figuur 6.22: somscore scores verbaal en non-verbaal gedrag bij de afzonderlijke personen.

De somscores van de leden van het overleg lagen vooral tussen de scores 4 en 6 met een aantal uitschieters naar de scores -1 en +7.

De minimum te behalen score was - 9 en de maximum te behalen score was + 9. Er is een duidelijke daling te zien bij persoon 12 (scores van -1 en 0). Verder blijkt dat persoon 13 en persoon 14 redelijk hoog scoorden, veelal een somscore 7.

Om de betekenis van deze somscores uit te leggen wordt wederom teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (p. 134). Daar is beschreven hoe vanuit de totaalscores van de vier case-studies een onderverdeling in patronen wederkerigheidsgedrag is gemaakt. De somscores -4 tot en met -1 worden toegerekend aan het patroon toegewijd *free-rider* gedrag, de somscores 0 tot en met 2 worden toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag, de somscores 3 tot en met 5 worden toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag en de somscores 6 tot en met 9 worden toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

Met behulp van de frequentietabel (zie Tabel 6.19) wordt duidelijk dat alle vier mogelijke patronen werden gemeten.

Tabel 6.19: de patronen wederkerigheidsgedrag naar persoon.

Patronen	Items	Percentage
Toegewijd <i>free-rider</i> gedrag	1	0,01
Intolerant wederkerigheids gedrag	55	0,21
Tolerant wederkerigheids gedrag	138	0,54
Toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag	64	0,24
Totaal	258	1

Eén procent van het gemeten gedrag bestond uit *free-rider* gedrag (som is -4, -3, -2 of -1). Eenentwintig procent uit intolerant wederkerigheidsgedrag (som is 0, 1 of 2). Vierenvijftig procent uit tolerant wederkerigheidsgedrag (som is 3, 4, of 5) en vierentwintig procent uit toegewijd wederkerigheidsgedrag (som is 6, 7, 8 of 9).

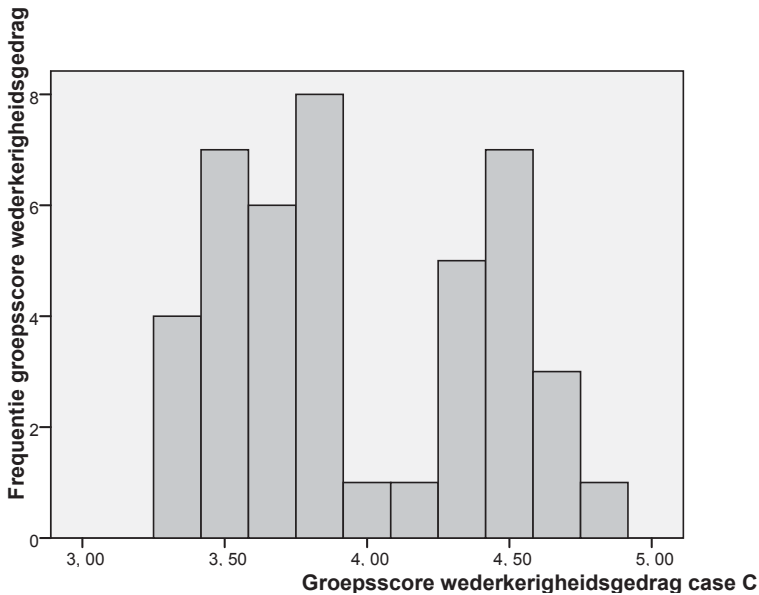
#### Conclusie wederkerigheidsgedrag bij de leden van het overleg

Op basis van Tabel 6.19 kan worden geconcludeerd dat de leden van het overleg bijna evenveel toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag als intolerant wederkerigheidsgedrag hebben vertoond tijdens de bespreking van het dilemma. Twee personen (12 en 16) vielen op omdat zij *free-rider* gedrag vertoonden. Alle personen, behalve persoon 14, vertoonden intolerant

wederkerigheidsgedrag. De leden uitten zich verbaal negatief en hadden afwisselend negatief en positieve non-verbale uitingen. Een aantal leden keken elkaar niet aan als zij spraken of luisterden (negatief non-verbaal). Zij vertoonden positief non-verbaal gedrag toen het tot een oplossing leek te komen, namelijk het organiseren van bilateraal overleg tussen onderwijs- en zorginstellingen. Toen ging men soms overduidelijk met het hoofd knikken of lachen. Opgemerkt moet worden dat er non-verbaal positief werd gereageerd op een ‘verkeerde’ beslissing. Men besloot tot het organiseren van bilaterale bijeenkomsten, terwijl het vanwege het algemene doel en belang beter was geweest om vast te houden aan een gezamenlijke conferentie. Dit is een voorbeeld waarbij tolerant gedrag aan elkaar, leidt tot een minder goede oplossing voor de omgeving. Dit komt overeen met de verwachtingen, dat wanneer leden van een samenwerkingsverband/overleg in hun gedrag en opvattingen teveel op elkaar gaan lijken, meer op elkaar gericht raken dan op relevante ontwikkelingen buiten de samenwerking/het overleg.

#### *Wederkerigheidspatronen van de groep*

In deze paragraaf worden de wederkerigheidspatronen beschreven van de groep, de leden van het overleg tijdens het bespreken van het dilemma. Allereerst is weer de totale dataset van case C ( $N = 43$ ) bestudeerd. Voor case C zijn scores tussen de 3,33 en 4,83 gemeten ( $M = 4.19$ ,  $SD = 0.59$ ). In Figuur 6.23 wordt op de verticale as de frequentie van de groepsscores getoond en op de horizontale as de groepsscores.

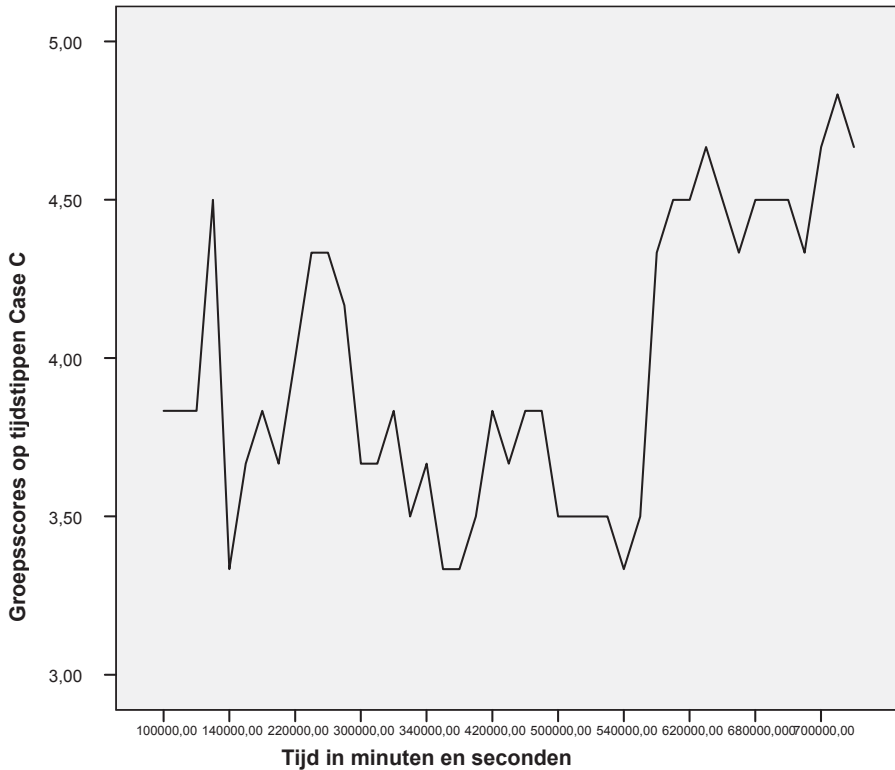


Figuur 6.23: groepsscores wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor case C op hetzelfde tijdstip (N = 43). Met een gemiddelde van 4.19 ( $SD = 0,59$ ).

Om de betekenis van de scores uit te leggen wordt wederom teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (pp. 140-141). Op basis van de operationalisaties van de groepsscores worden de scores 3,0 tot 3,6 toegerekend aan het patroon toegewijd *free-rider* gedrag (overwegend negatief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 3,6 tot 4,2 toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag (afwisselend negatief en positief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 4,2 tot 4,9 toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheids gedrag (vaker positief dan negatief verbaal en non-verbaal gedrag) en de groepsscores 4,9 tot 6,0 toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag (alleen positief verbaal en non-verbaal gedrag).

In Figuur 6.24 wordt door middel van de grafiek de groepsscores weergegeven. Op de verticale as worden de groepsscores getoond en op de horizontale as het tijdstip van het bespreken van het dilemma.





Figuur 6.24: groepsscores wederkerigheidsgedrag tijdens de bespreking van het dilemma.

Uit Figuur 6.24 blijkt dat er een daling in scores was te zien halverwege het overleg, tussen de 3<sup>de</sup> en de 5<sup>de</sup> minuut. Aan het einde van het overleg werd het maximum bereikt (score 4,83) om helemaal aan het eind weer te verminderen naar 4.67.

In tabel 6.20 wordt getoond hoe vaak de gemiddelde groepsscores voorkwamen.

Tabel 6.20: gemiddelden wederkerigheidsgedrag op groepsniveau.

Wederkerig- heidsgedrag	Frequentie	Percentage	Valide percentage	Cumulatieve percentage
3,33	4	9,3	9,3	9,3
3,50	7	16,3	16,3	25,6
3,67	6	14,0	14,0	39,5
3,83	8	18,6	18,6	58,1
4,00	1	2,3	2,3	60,5
4,17	1	2,3	2,3	62,8
4,33	5	11,6	11,6	74,4
4,50	7	16,3	16,3	90,7
4,67	3	7,0	7,0	97,7
4,83	1	2,3	2,3	100,0

Uit de Tabel 6.20 blijkt dat de groepsscores op wederkerigheidsgedrag tijdens het overleg varieerden tussen de 3,33 en 4,83. Zo blijkt dat 4 keer de groepsscore is gemeten tussen 3.33 en 3.60 (patroon *free-rider* gedrag) en 16 keer de groepsscores tussen 3.6 en 4.2 (patroon intolerant wederkerigheidsgedrag).

In Tabel 6.21 worden horizontaal de verschillende percentages van de patronen wederkerigheidsgedrag van de groep getoond.

Tabel 6.21: patronen wederkerigheidsgedrag van de groep.

Patroon	Items	Percentage
Toegewijd <i>free-rider</i> gedrag	11	0,26
Intolerant wederkerigheidsgedrag	16	0.37
Tolerant wederkerigheids gedrag	16	0,37
Toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag	0	0,00
Totaal	43	100%

Dan blijkt dat in case C de volgende patronen in de groep aanwezig waren: groepspatroon toegewijd *free-rider* gedrag (0.26), intolerant wederkerigheidsgedrag (0.37) en tolerant wederkerigheidsgedrag (0.37). Het patroon toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag (0.00) kwam in dit overleg niet voor.

### *Exemplarische voorbeelden van de patronen wederkerigheidsgedrag*

Om verder uitleg te geven aan de patronen zoals zij zijn waargenomen in case C worden de patronen uitgelegd met exemplarische voorbeelden. Er worden gefingeerde namen gebruikt.

#### Toegewijd *free-rider* groepsgedrag

Een Illustrerend fragment van toegewijd *free-rider* groepsgedrag was, voorzitter en inbrenger van het dilemma: “Op de agenda staat het organiseren van de werkveldconferentie, ik heb geen input voor dit agendapunt gekregen.... (vob: 1, tijd: 00:23:20, camera: 3).

*Er wordt geen of weinig opening aan de leden geboden om mogelijkheden voor de gezamenlijke werkconferentie te bespreken.*

#### Intolerant wederkerigheidsgroepsgedrag

Duidelijke voorbeelden van intolerant wederkerigheidsgedrag waren: vertegenwoordiger werkveld: “Dan organiseren we het toch anders? Stappen wij toch af van een gemeenschappelijke conferentie en gaan zorginstellingen een afzonderlijke bijeenkomst met de betreffende locatie van het Roc organiseren?” (vob: 2, tijd: 00:00:31, camera: 3).

*De oplossing wordt zonder teveel te problematiseren, niet gezocht in de gemeenschappelijkheid. Men zoekt de oplossing in het organiseren van bilaterale bijeenkomsten.* Een paar leden van het overleg houden vast aan het oorspronkelijke voorstel van het gemeenschappelijk organiseren: “Als de persoon die met een voorstel zou komen, alsnog met een hele goede oplossing komt, dan draaien we alles terug en gaan we het alsnog gemeenschappelijk organiseren” (vob: 2, tijd: 0:01: 48, camera: 3). *Andere leden proberen toch nog het gemeenschappelijke belang onder de aandacht te brengen. Zij twijfelen tussen wel of niet gemeenschappelijk organiseren.*

#### Tolerant wederkerigheidsgroepsgedrag

Opvallende fragmenten zijn: zowel de voorzitter als twee leden van het overleg: “Als organisatie X iets organiseert met onderwijsorganisatie Y en organisatie W zelf met een plan komt voor onderwijsorganisatie V dan wordt er wel uitgewisseld tussen onderwijs en werkveld” (vob: 2, tijd: 0:00:34, camera: 3). *Men stemt vrij snel met elkaar in om bilateraal te gaan organiseren, zonder elkaar kritisch te bevragen of dit de juiste oplossing is voor de branche-opleiding.*

## 6.7 Beschrijving case D

### 6.7.1 *Profiel case D*

Case D is een regionaal samenwerkingsverband met één Roc met meerdere locaties, één vmbo-school, één hbo-school en 20 zorginstellingen. In deze zorginstellingen zijn de volgende branches vertegenwoordigd: het verzorgingshuis, het verpleeghuis, de ouderenzorg, de psychiatrie, het algemeen ziekenhuis, de verstandelijk gehandicapten zorg en de kind-, kraam- en jeugdzorg.

Bij het overleg dat werd opgenomen was een goede vertegenwoordiging van de betrokken organisaties aanwezig. Dat betekent dat van alle type organisaties (vmbo, mbo, hbo en de verschillende branches) minimaal één vertegenwoordiger aanwezig was. Een medewerker vanuit het werkveld was voorzitter. Vijf aanwezigen hadden een zogenaamde smalle hbo-opleiding genoten, acht een brede hbo-opleiding en één persoon een universitaire opleiding. Zes personen bekleedden een meso-functie en acht een macro-functie.

Acht leden vielen in de leeftijdscategorie 35-45, vijf in de leeftijdscategorie 45-55 en één in de leeftijdscategorie 55-65.

Het samenwerkingsverband had kenmerken van zowel het convenantenmodel als het netwerkmodel. Deze modellen worden beschreven in hoofdstuk 6.2.2 maar behoeven hier ook enige toelichting. Het overleg dat werd opgenomen vond plaats met een periodieke agenda voor beroepskrachtenplanning en andere thema's die branche-overstijgend zijn, zoals imago van het beroep, maatschappelijke stage en toestroom leerlingen opleidingen niveau 2.

De overlegstructuur was verder ingericht met een stuurgroep, waarin directieleden en/of bestuurders van de betrokken organisaties zitting hadden. Tot zover zijn dit kenmerken van een het convenanten model. Kenmerken van het netwerkmodel zijn dat er geen besluiten werden genomen in dit overleg. Leden waren daarvoor niet gemandateerd. Er was een bureau dat het samenwerkingsverband ondersteunde, het bureau leverde o.a. de voorzitter voor het overleg.

### 6.7.2 *Het dilemma van case D*

In deze sub-paragraaf wordt het dilemma binnen case D beschreven. Om een indruk te geven van wat er op de videobeelden te zien en te horen was aan verbaal en non-verbaal gedrag

worden hiervan weer een paar voorbeelden gegeven. Er worden weer gefingeerde namen gebruikt. Het dilemma ging over een onderzoeksproject naar het imago van de zorg. Het bureau dat het samenwerkingsverband ondersteunt heeft een oriënterende en begeleidende rol bij het onderzoeksproject. De persoon die het dilemma inbracht is medewerker bij dit bureau. Het bureau leverde ook de voorzitter voor dit overleg. Het doel van het agendapunt was het overleg te informeren over de voortgang van het project, waaronder over het onderzoeksbureau waarvoor het bureau had gekozen op advies van de werkgroepen. Eén van de kenmerken van het dilemma was dat in het overleg niet duidelijk was welke mensen in de werkgroepen zaten en of deze mensen daarvoor wel de gewenste deskundigheid bezaten. (Vob 1, camera 6: 2.50 minuten)

Pieter, lid namens werkveld reageert als volgt op het voorstel: “Als ik het mij goed herinner zou er eerst gekeken worden of de juiste mensen in de verschillende werkgroepen zitten voor wij verder gaan met het traject.”

*Dit is een voorbeeld van het item “negatieve oplossing” van verbaal gedrag (score -1). Pieter kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik ('Face', score -1), heeft een fronsende blik ('Mimic', score -1), knikt licht met zijn hoofd ('Head', score 1) en zit met zijn lichaam gedraaid naar de spreker ('Seating', score 1).*

Sommige leden hadden zelf zitting in de overleggen binnen de subregio van het samenwerkingsverband en waren op die wijze geïnformeerd. Andere waren via eigen mensen geïnformeerd en weer andere hoorden voor het eerst over het project (Dit is een *duidelijke* *kenmerk van meerlagigheid van een netwerk, leden spreken over hetzelfde onderwerp op verschillende overleggen binnen het netwerk*). Het dilemma is ook dat de leden van dit overleg meebetaalden, maar niet konden meebeslissen (Het project werd gefinancierd uit het lidmaatschapsgeld van de leden en met subsidiegelden). Daarnaast hadden de leden veel vragen over de waarde van het onderzoek voor hun branche en hun zorginstelling. Er volgde een lange discussie, uitmondend in een aarzelend commitment met voorwaarden als: het onderzoek mag geen extra kosten en inzet voor de instellingen met zich meebrengen en het moet wel door de juiste mensen worden uitgevoerd. Het traject kon uiteindelijk met aandachtspunten voor het gekozen onderzoeksbureau doorgang vinden, maar het onderwerp moest wel de daarop volgende overleggen terugkomen op de agenda.

(vob 2, camera 5: 5.70 minuten)

Brenda, lid werkveld: “Wat ik tot nu lastig vond aan dit traject, is dat het zo brainstormerig is gebleven. Ik zie het veel meer als een uitgebreide onderzoeksfase vooraf aan een project. Met de verschillende voorwaarden die zijn genoemd, zoals

geen extra kosten voor de instellingen, benutten van onze eigen mensen als de ambassadeurs voor de zorg, kan ik er wel in meegaan”.

*Dit is een voorbeeld van het item “overeenstemming zoeken” van verbaal gedrag (score, 1) . Brenda kijkt de leden van het overleg aan als zij spreekt ( ‘Face’, score 2), ze kijkt lachend en sympathiek (‘Mimic’, score 2), knikt licht positief (‘Head’, score 1) en zit gedraaid/ geleund naar de leden van het overleg (‘Seating’, score 1).*

Het tegengestelde belang tussen zorginstellingen in dit dilemma was dat ieder van de twintig zorginstellingen met zo weinig mogelijk inspanning zo goed mogelijke onderzoek wou naar het imago van het beroep. Er was het nodige bekend over hoe jongeren hun beeld vormden over het beroep van Verzorgende en Verpleegkundige. Jongeren bleken, *volgens de voorzitter*, hun ideeën over het Verzorgende en Verpleegkundige beroep vooral te baseren op verhalen van familie, vrienden en bekenden die in de zorg werken en door het bezoeken van voorlichtingsbijeenkomsten. Toch was aanvullend onderzoek nodig om er achter te komen wat werkgevers nog extra konden doen om meer jongeren maar ook meer jongvolwassenen te enthousiasmeren voor een beroep in de Gezondheidszorg. Bijvoorbeeld, kon onderzocht worden of er verschillen waren tussen de branches. Ook bij dit dilemma speelde een vergelijkbaar tegengesteld belang als bij de andere drie cases. De ene instelling kon meegedaan hebben aan het onderzoek en de andere instelling niet, maar had er wel profijt van, omdat zij door het onderzoek inzicht hadden gekregen in hoe de werving voor het beroep efficiënter kon. Hierbij speelde ook het dilemma van breed-, versus branchespecifieke opleiden. Alle branches waren gebaat bij een goed imago voor de beroepen in de gezondheidszorg in het algemeen. Tegelijk wou iedere branche ook dat de eigen branche goed voor het voetlicht werd gebracht.

(vob 3, camera 4: 0.50 minuten tot 1.40 minuten)

Klaas, lid overleg namens werkveld: “Begrijp ik het nu goed dat wij onderzoek gaan doen naar wat we al weten? Mijn instelling heeft hier geen geld voor. ....Vooral nu na alle maatregelen van de ..... (vob 3,0.50 minuten)..... Als ik het niet hoeft te betalen wil ik wel meedoen...ja, wel alles relatief natuurlijk (vob 3,1.40 minuten). *Dit is een voorbeeld van “kritiek” of “rechtvaardiging” van eigen tekortkoming (score -1). Klaas kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik (‘Face’, score -1), hij heeft een fronsende blik (‘Mimic’, score -1), knikt licht met zijn hoofd (‘Head’, score 1) en zit met zijn lichaam gedraaid naar de spreker (‘Seating’, score 1).*

Het tegengestelde belang tussen de onderwijsinstellingen vmbo, mbo en hbo, onderling, in dit dilemma was dat onderwijsinstellingen als autonome instellingen zoveel mogelijk leerlingen wilden ontvangen. Zoals algemeen bekend berust de financiering van een onderwijsinstelling op het leerlingaantal. Er is voor de onderwijsinstellingen een directe relatie tussen het aantal leerlingen, bekostiging van de docenten en het kunnen verrichten van onderwijs. Onderwijsinstellingen worden bovendien door de overheid verantwoordelijk gehouden voor goede werving voor de opleidingen waar het werkveld (de branches) om vragen.

Onderzoeksgegevens die ervoor zorgen dat de werving van leerlingen beter gebeurt waren daarom bij iedere onderwijsinstelling welkom. Echter het onderzoek zelf hoefde niet in de eigen instelling worden gedaan. Ook hier speelde weer dat de ene instelling de inspanning verrichtte door het meedoen aan het onderzoek en de andere instelling er de vruchten van plukte.

(vob 3, camera 6: 3.50-4.20 minuten)

Marga, lid overleg namens onderwijs: Het zal nooit lukken om te formuleren wat algemene waarden zorg en welzijn zijn. En ..over imago strategie.....dat is een traject van jaren....Hiervoor krijg je nooit alle spelers op één lijn.

*Dit is een voorbeeld van "kritiek" (score -1). Marga kijkt de leden niet altijd aan of heeft een gefixeerde blik ('Face', score -1), ze heeft een fronsend/verveelde blik ('Mimic', score -1), knikt licht met haar hoofd ('Head', score 1) en zit met haar lichaam achterovergeleund ('Seating', score -2).*

Het algemene belang in dit dilemma was dat de zorginstellingen en de onderwijsinstellingen allemaal gebaat waren bij goed een goed imago van het beroep, omdat het hun gezamenlijke belang was voldoende goede beroepsbeoefenaren op te leiden. Zij hadden elkaar daarbij nodig. De zorginstellingen, omdat als de andere zorginstellingen meededen aan het onderzoek, de eigen instelling er ook baat bij had. De onderwijsinstellingen, omdat wanneer alle branches bereid waren mee te doen aan het onderzoek, de onderzoeksresultaten beter bruikbaar waren.

### *6.7.3 De resultaten van de video-opnames*

In deze subparagraaf wordt beschreven welk waarneembaar gedrag is geobserveerd met behulp van de video-opnames. Om een eerste indruk te geven van de mate van waarneembaar wederkerigheidsgedrag worden eerst de gemiddelde scores 'waarneembaar verbaal' en 'non-verbaal gedrag' uitgewerkt. Vervolgens wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke

variabelen varieerden tijdens de bespreking van het dilemma. Dit is van belang vanwege de verwachting dat de mate van wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging zal variëren en de mate van variatie een relatie heeft met het al dan niet succesvol zijn van de samenwerking. Met andere woorden, werden er hoogte- en dieptepunten waargenomen in termen van meer en minder waarneembaar wederkerigheidsgedrag? Om duidelijkheid te geven over in hoeverre de leden van het overleg verschilden in wederkerigheidsgedrag worden ook de resultaten per persoon getoond. Hierdoor wordt bijvoorbeeld duidelijk of bepaalde personen zich afwijkend gedroegen ten opzichte van de andere leden van het overleg en mogelijk oorzaak waren van hoogte- dan wel dieptepunten tijdens het overleg. Om inzicht te geven in de mate van wederkerigheidsgedrag binnen het overleg als geheel (hoe reageerden leden op elkaar) wordt beschreven welke patronen van wederkerigheidsgedrag werden waargenomen in de groep tijdens het bespreken van het dilemma.

#### *Gemiddelde scores waarneembaar gedrag*

In Tabel 6.22 is weergegeven welke gemiddelde scores aan waarneembaar gedrag werden waargenomen tijdens de bespreking van het dilemma.

Tabel 6.22: wederkerigheidsgedrag case D.

Wederkerigheid	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde
Verbaal	244	-1	1	0,91
<i>Face</i>	2772	-2	2	0,85
<i>Mimic</i>	2772	-2	2	0,88
<i>Head</i>	2772	-2	2	1,19
<i>Seating</i>	2772	-2	2	0,53

Er werd een gemiddelde score voor de variabele ‘Verbaal’ gemeten van 0,91. Bij de variabele ‘Verbaal’ was een minimum score mogelijk van -1 en een maximum score van 1. Voor de variabele ‘Face’ werd een gemiddelde score van 0,85 gemeten, voor de variabele ‘Mimic’ de score van 0,88, voor de variabele ‘Head’ de score van 1,19 en voor de variabele ‘Seating’ de score van 0,53. Bij deze laatste vier variabelen was een minimum score mogelijk van -2 en een maximum score van 2. Er werd ook een minimum score gemeten van -2 en een maximum score van 2. De betekenis van deze scores is dat de leden van het overleg zich overwegend positief verbaal en in kleinere mate negatief verbaal hebben geuit. Verder dat zij zich



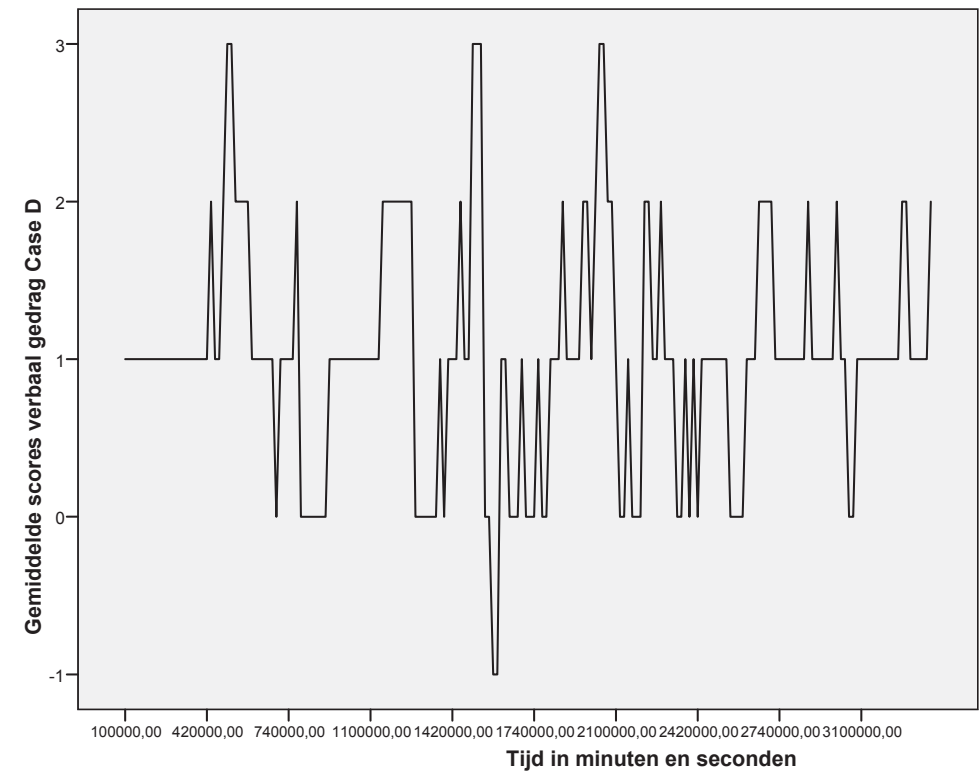
regelmatig negatief non-verbaal hebben geuit. Dit blijkt uit de lage scores op de variabele ‘Seating’ en de redelijke lage scores op ‘Mimic’ en ‘Face’.

*Variatie in de afzonderlijke variabelen*

De variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden tijdens het bespreken van het dilemma. In deze paragraaf wordt beschreven in hoeverre de variabelen verbaal en non-verbaal gedrag varieerden.

Verbaal gedrag

In Figuur 6.25 wordt getoond welk verbaal gedrag wordt waargenomen. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabele ‘Verbaal’ getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.

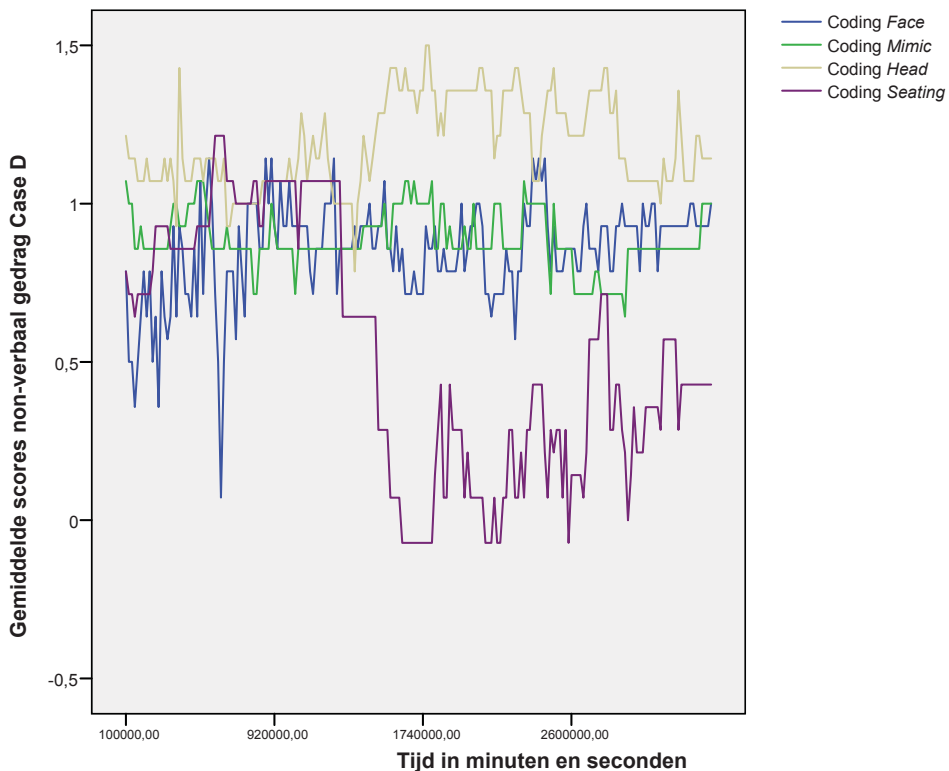


Figuur 6.25: variatie verbaal gedrag case D.

Het is opmerkelijk dat de meeste personen als zij spraken, een positieve score hadden op de variabele ‘Verbaal’. In Figuur 6.25 blijkt dit uit het feit dat de somscores vooral tussen de scores 0 en 2 liggen. Een somscore van 3 geeft weer dat meerdere leden op hetzelfde moment op een positieve manier aan het woord waren. Als personen spraken dan was dat vooral positief, zij uitten hun gevoelens (item zelfonthulling), zochten naar positieve oplossingen en compromissen (item oplossingsgericht), waren geïnteresseerd in de problemen van de ander (item aanvaarding van de ander) en aanvaardden gemeenschappelijk verantwoordelijkheid en stemde daarmee in (item overeenstemming zoeken). Soms spraken personen negatief verbaal door kritiek te uitten of rechtvaardiging voor eigen tekortkoming te geven (score -1).

### Non-verbaal gedrag

De non-verbale variabelen worden in de gebruikelijke kleuren in onderstaande Figuur 6.26 weergegeven. Op de verticale as worden de gemiddelde scores van de variabelen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken wordt.

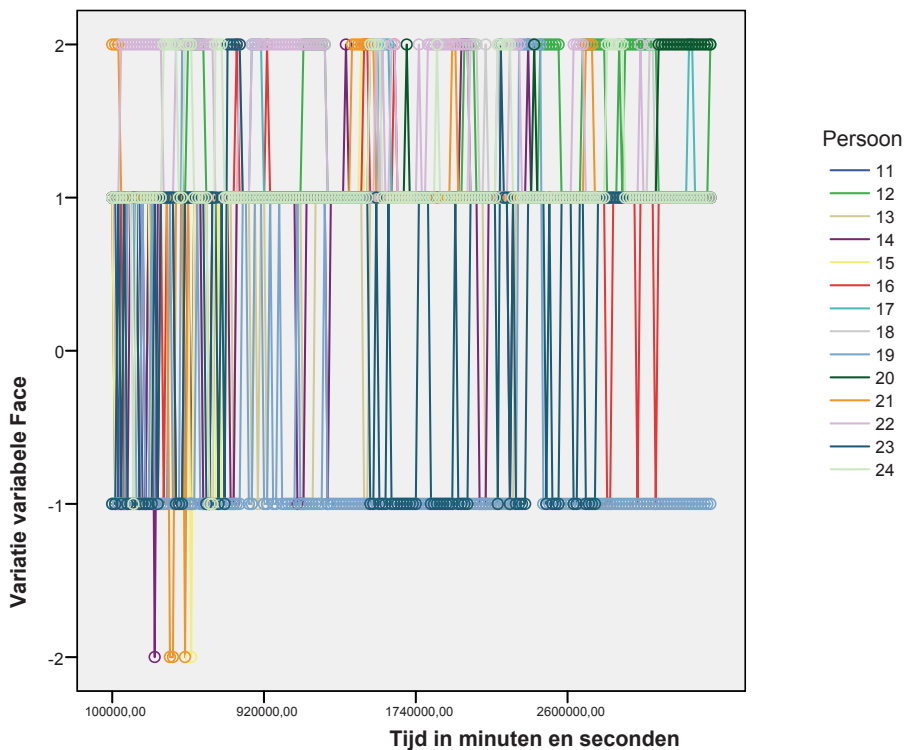


Figuur 6.26: variatie non-verbaal gedrag case D.

In Figuur 6.26 is af te lezen dat de gemiddelde scores tijdens het overleg voor de variabele 'Face' (kleur blauw) tussen de scores 0,7 en 1,2 lag. De gemiddelde scores voor de variabele 'Mimic' (kleur groen) varieerden vergelijkbaar met de variabele 'Face'. De gemiddelde scores op de variabele 'Head' (kleur geel) varieerden tussen de scores 1 en 1,5. De gemiddelde scores op de variabele 'Seating' (kleur rozes) varieerde behoorlijk, tussen de scores -0,1 en 1,3.

### Face

In Figuur 6.27 worden de scores van de personen op de variabele 'Face' getoond.

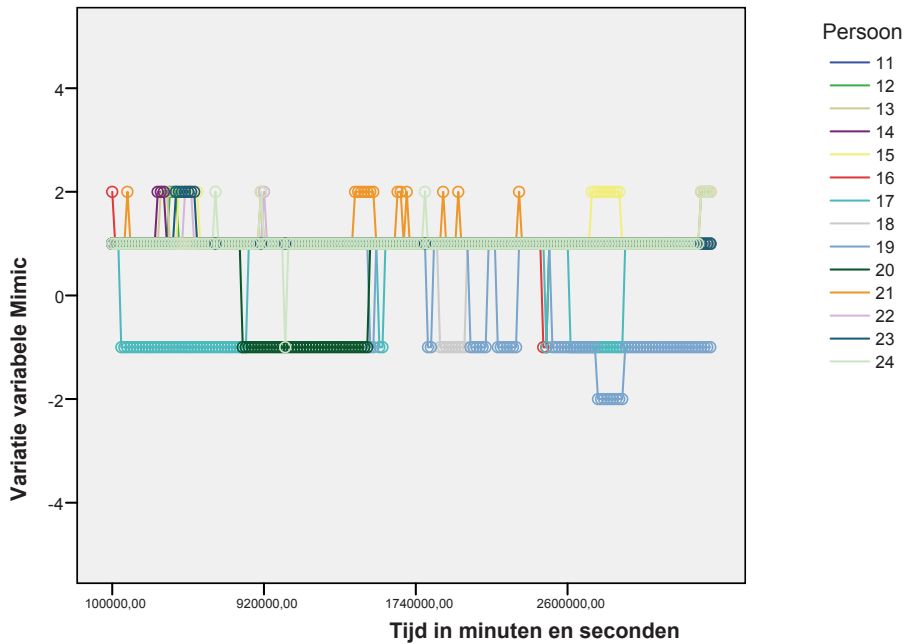


Figuur 6.27: variabele 'Face' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.27 wordt duidelijk dat de meeste personen keken als luisteraar. Een aantal personen keken een deel van de vergadering de andere aanwezigen niet aan. Twee personen (14 en 21) keken op 3:20 minuut demonstratief weg (score -2).

### Mimic

In Figuur 6.28 worden de scores van de personen op de variabele 'Mimic' weergegeven.

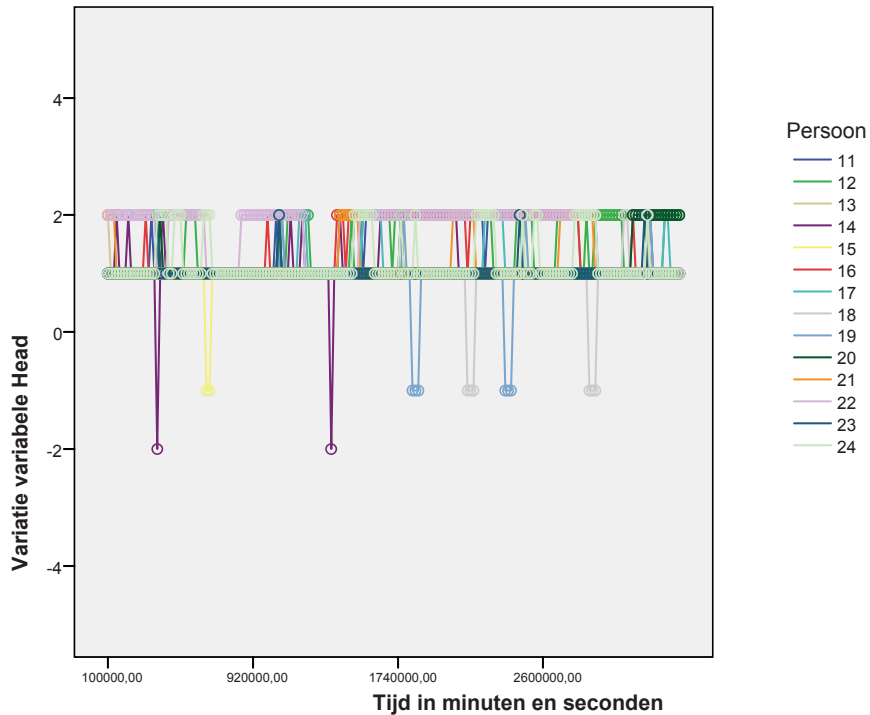


Figuur 6.28: variabele 'Mimic' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.28 wordt duidelijk dat de aanwezige personen vooral geconcentreerd keken tijdens de vergadering. Het is opmerkelijk dat meerdere personen (16, 17, 18, 19, 20 en 24) tijdens de vergadering af en toe verveeld keken (score -1). Persoon 19 had van 27:40 minuut tot 29:00 minuut een boze uitdrukking (score -2).

### Head

In Figuur 6.29 worden de scores van de personen op de variabele 'Head' duidelijk gemaakt.

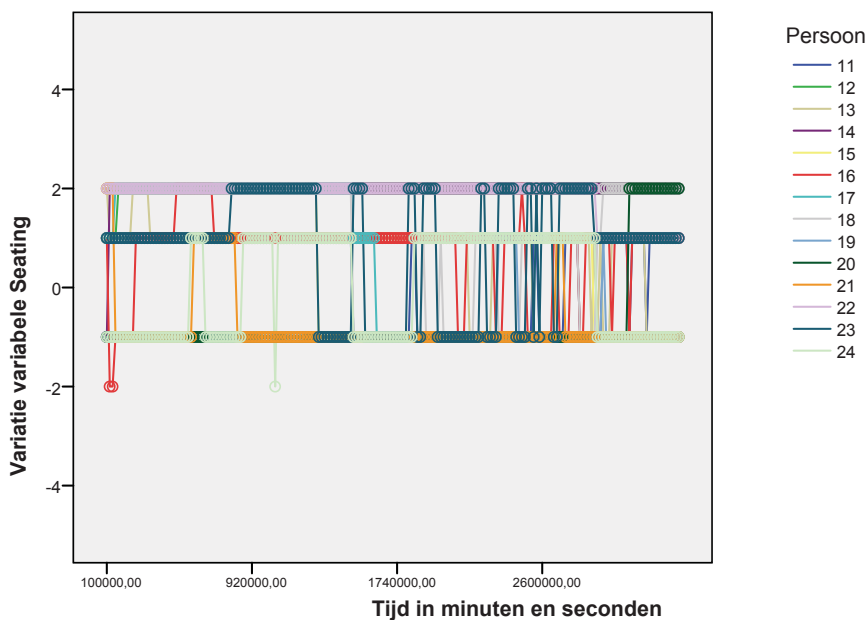


Figuur 6.29: variabele 'Head' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.29 wordt weergegeven dat de personen over het algemeen licht positief met hun hoofd knikten (score 1). Personen 14 en 15 knikten tijdens de vergadering een moment zeer duidelijk negatief met hun hoofd (score -2). Personen 18 en 19 schudden een keer licht negatief met hun hoofd (score -1). Het negatief schudden was niet op hetzelfde moment bij de bovenstaande personen. Verder viel op dat personen vanaf 15:00 minuut steeds duidelijker positief met hun hoofd begonnen te knikken (meerdere personen scores 1).

### Seating

In Figuur 6.30 worden de scores van de personen op de variabele 'Seating' getoond.



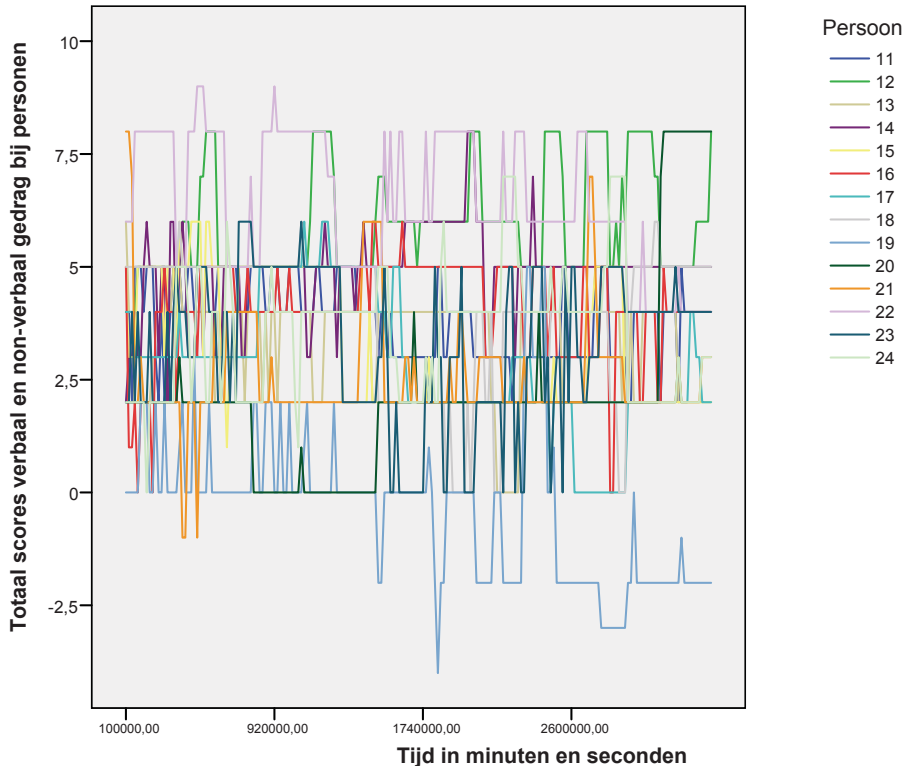
Figuur 6.30: variabele 'Seating' gemeten bij de verschillende personen.

In Figuur 6.30 wordt duidelijk gemaakt dat personen onderling verschillen in hun houding en ook tijdens het overleg veranderden van houding. Personen zaten tijdens het overleg helemaal voorover naar de spreker geleund (score 2) of gedeeltelijk (score 1). Dit veranderde in de loop van de vergadering bij meer dan de helft van de personen in achterover leunen (score -1). Persoon 16 draaide zich aan het begin van de vergadering demonstratief weg (score -2).

### *Wederkerigheidsgedrag van de personen*

In deze sub-paragraaf wordt beschreven welk wederkerigheidsgedrag werd vertoond door de afzonderlijke leden van het overleg, door de somscores verbaal en non-verbaal gedrag per persoon te geven. In onderstaande Figuur 6.31 is te lezen welke somscores verbaal en non-

verbaal gedrag werden gemeten bij de veertien leden van het overleg. Ieder lid van het overleg heeft weer een kleur gekregen, persoon 11 kobalt-blauw, persoon 12 groen, persoon 16 rood etc. Op de verticale as worden de somscores van de variabelen van de verschillende personen getoond en op de horizontale as de tijd waarin het dilemma besproken werd.



Figuur 6.31: somscore verbaal en non-verbaal gedrag bij de afzonderlijke personen.

Het is opmerkelijk dat de somscores van de leden van het overleg vooral tussen de scores 0 en 5.2 lagen. De minimum somscore in case D is -2.7 en de maximum somscore is 8. De mogelijk te behalen minimum somscore is - 9 en maximum somscore is + 9. Dat betekent dat de personen in het overleg van case D een substantieel deel negatief verbaal en non-verbaal gedrag uitten en een deel positief verbaal en non-verbaal gedrag. In Figuur 6.31 wordt getoond dat persoon 24 (heel licht blauw lijntje) het meest negatief scoort. De personen 16 (rood), 20 (donkergroen) en 21 (oranje) scoren ook relatief negatief. Dat betekent dat deze personen op die momenten negatief verbaal en non-verbaal gedrag lieten zien. De personen

12 (mos groen) en 22 (licht paars) lieten hoge scores zien, tussen de 5 en 7.6. Dat betekent dat deze leden positief verbaal en non-verbaal gedrag vertoonden.

Om de betekenis van deze somscores uit te leggen wordt weer teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (p. 134). Daar is beschreven hoe vanuit de totaalscores van de vier case-studies een onderverdeling in patronen wederkerigheidsgedrag is gemaakt. In tabel 6.23 wordt het absolute aantal getoond van hoe vaak de verschillen patronen voorkwamen, ook de percentages worden gegeven.

Tabel 6.23: patronen wederkerigheidsgedrag bij personen.

Patronen	Items	Percentage
Toegewijde <i>free rider</i> gedrag	74	0,05
Intolerant wederkerigheidsgedrag	903	0,32
Tolerant wederkerigheidsgedrag	1453	0,52
Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag	342	0,12
Totaal	2772	100%

Met behulp van de frequentietabel (zie Tabel 6.23) wordt duidelijk dat op 74 momenten toegewijd *free-rider* gedrag werd getoond. Verder werd op 903 momenten intolerant wederkerigheidsgedrag vertoond, op 1453 momenten tolerant wederkerigheidsgedrag en op 342 momenten werd toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoond.

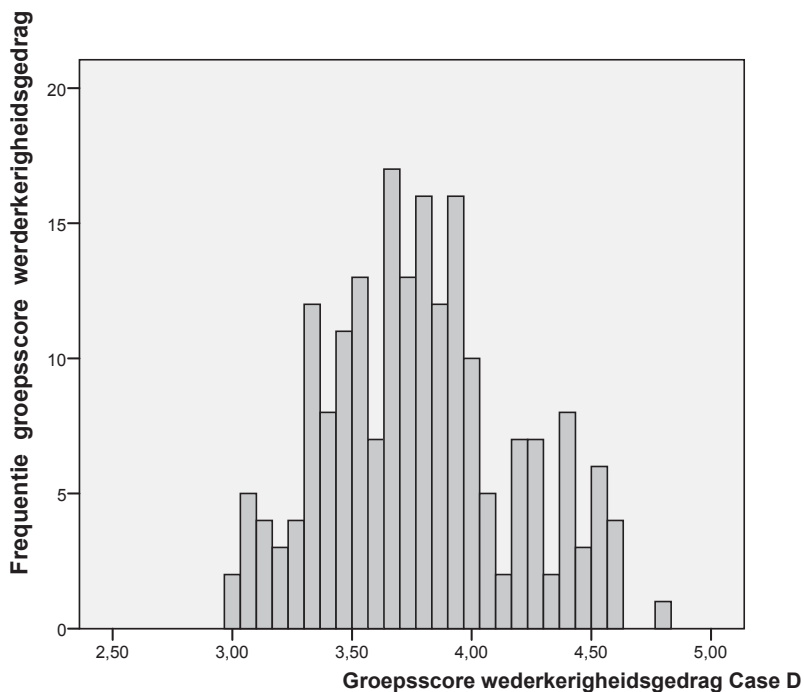
#### Conclusie wederkerigheidsgedrag bij de leden van het overleg

Geconcludeerd kan worden dat de leden van het overleg voor een klein deel *free-rider* gedrag vertoonden, een substantieel deel intolerant wederkerigheidsgedrag, het grootste deel tolerant wederkerigheidsgedrag en een klein deel toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. Het viel op dat één persoon (24) voornamelijk *free-rider* gedrag vertoonde. Drie personen (16, 20 en 21) vielen op omdat zij vooral intolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden en vier personen (11, 12, 13 en 16) vielen op omdat zij toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden. Het is opmerkelijk dat de personen 12 en 22 toegewijd tolerant gedrag vertoonden en de andere personen vooral tolerant wederkerigheidsgedrag.



### *Wederkerigheidspatronen van de groep*

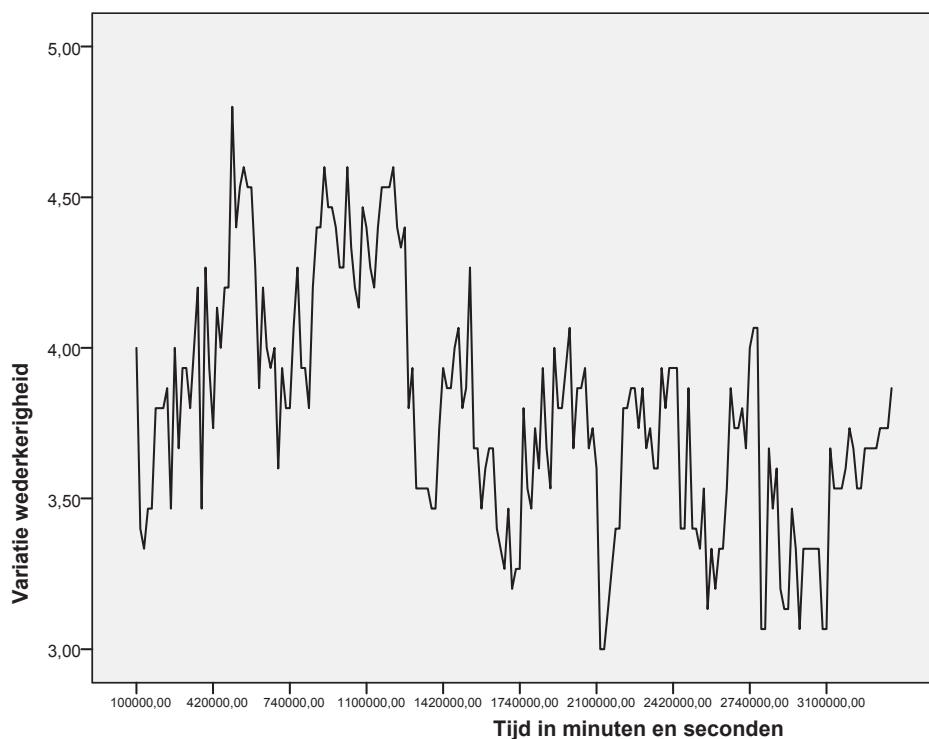
In deze paragraaf worden de wederkerigheidspatronen beschreven van de groep, de leden van het overleg tijdens het bespreken van het dilemma. In Figuur 6.32 wordt op de verticale as de frequentie van de groepsscores getoond en op de horizontale as de groepsscore.



Figuur 6.32: groepsscores wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI voor case D op hetzelfde tijdstip ( $N = 198$ ). Met een gemiddelde van 3,79 ( $SD = 0,39$ ).

Voor case D zijn scores tussen de 3 en 4.8 gemeten ( $M = 3.79$ ,  $SD = 0,39$ ). Het is opmerkelijk dat de groepsscores tussen 3.7 en 4 het vaakst voorkwamen.

In onderstaande Figuur 6.33 wordt in de grafiek de groepsscores op de verschillende tijdstippen weergegeven. Op de verticale as worden de groepsscores getoond en op de horizontale as het tijdstip wanneer de groepsscores voorkwamen.



Figuur 6.33: groepsscores wederkerigheidsgedrag tijdens de bespreking van het dilemma.

In Figuur 6.33 wordt getoond dat aan het begin van het bespreken van het dilemma de waarden hoger waren dan halverwege. Aan het einde van de vergadering trokken de scores omhoog tot 3.8. Om de betekenis van deze scores uit te leggen wordt wederom teruggegrepen op hoofdstuk 6.3 (pp. 140-141). Op basis van de operationalisaties van de groepsscores worden de scores 3,0 tot 3,6 toegerekend aan het patroon toegewijd *free-riders* gedrag (overwegend negatief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 3,6 tot 4,2 toegerekend aan het patroon intolerant wederkerigheids gedrag (afwisselend negatief en positief verbaal en non-verbaal gedrag), de groepsscores 4,2 tot 4,9 toegerekend aan het patroon tolerant wederkerigheids gedrag (vaker positief dan negatief verbaal en non-verbaal gedrag) en de groepsscores 4,9 tot 6,0 toegerekend aan het patroon toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag (alleen positief verbaal en non-verbaal gedrag).

In onderstaande Tabel 6.24 wordt duidelijk hoe vaak de verschillende groepsscores aan wederkerigheidsgedrag voorkwamen.

Tabel 6.24: gemiddelden wederkerigheidsgedrag op groepsniveau.

Wederkerigheidsgedrag	Frequentie	Percentage	Valide percentage	Cumulatieve percentage
3	2	1	1	1
3,07	5	2,5	2,5	3,5
3,13	4	2	2	5,6
3,2	3	1,5	1,5	7,1
3,27	4	2	2	9,1
3,33	12	6,1	6,1	15,2
3,4	8	4	4	19,2
3,47	11	5,6	5,6	24,7
3,53	13	6,6	6,6	31,3
3,6	8	4	4	35,4
3,67	17	8,6	8,6	43,9
3,73	12	6,1	6,1	50
3,8	16	8,1	8,1	58,1
3,87	13	6,6	6,6	64,6
3,93	16	8,1	8,1	72,7
4	9	4,5	4,5	77,3
4,07	5	2,5	2,5	79,8
4,13	2	1	1	80,8
4,2	7	3,5	3,5	84,3
4,27	7	3,5	3,5	87,9
4,33	2	1	1	88,9
4,4	8	4	4	92,9
4,47	3	1,5	1,5	94,4
4,53	6	3	3	97,5
4,6	4	2	2	99,5
4,8	1	0,5	0,5	100
Totaal	198	100	100	

Zo werd tijdens het overleg 49 keer de groepsscore 3 tot 3.6 (patroon toegewijd *free-rider* gedrag en 31 keer de groepsscores 4.2 tot en met 4.9 (patroon tolerant wederkerigheidsgedrag). In Tabel 6.25 wordt een overzicht getoond van de percentages groepspatronen wederkerigheidsgedrag.

Tabel 6.25: patronen wederkerigheidsgedrag van de groep.

Patroon	Items	Percentage
Toegewijd <i>free rider</i> gedrag	49	0.24
Intolerant wederkerigheidsgedrag	106	0.56
Tolerant wederkerigheidsgedrag	32	0.20
Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag	0	0.00
Totaal	198	100%

Uit Tabel 6.25 blijkt dat vierentwintig procent van de momenten *free-rider* gedrag werd getoond, Vijfenzestig procent intolerant wederkerigheidsgedrag en twintig procent tolerant wederkerigheidsgedrag. Toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag is in deze case niet gevonden (0,00).

#### *Exemplarische voorbeelden van de patronen wederkerigheidsgedrag*

Om verder uitleg te geven aan de patronen zoals waargenomen in case D worden de patronen uitgelegd met exemplarische voorbeelden. Er worden gefingeerde namen gebruikt.

#### Toegewijd *free-rider* gedrag van de groep.

Illusterende fragmenten van toegewijd *free-rider* gedrag waren: Wina, inbrenger van het dilemma: “Er is vanochtend besloten met welk bureau wij in zee gaan.” (vob 2,0.50 minuten).

Klaas, lid overleg namens het werkveld: “Begrijp ik het nu goed dat wij onderzoek gaan doen naar wat we al weten?.....Mijn instelling heeft hier geen geld voor.....Voor nu na alle maatregelen van de ....(vob 3,0.50 minuten). Als ik het niet hoeft te betalen wil ik wel mee doen...ja wel alles relatief (vob 3,1.40 minuten)”..

Marga, lid overleg namens onderwijs: “Het zal nooit lukken om te formuleren wat algemene waarden zorg en welzijn zijn. En ..over imago strategie.....dat is een traject van jaren.....hiervoor krijg je nooit alle partners op één lijn. Laatst zelf onderzoek gedaan onder eigen medewerkers....resultaat..zij zijn zelf ambassadeur voor de zorg.” (vob 3, 3.50-4.20 minuten).

Robert, lid overleg: “Alles goed en wel maar voor mijn organisatie moeten meters gemaakt worden en ik betwijfel zeer of dat met dit voorstel gaat lukken (vob 3, begin).

### Intolerant wederkerigheidsgedrag van de groep

Inbrenger lid overleg: “Ik wil graag meepraten over dit onderwerp...hierbij vervang ik een collega, omdat zij ziek is..ook ik ben een poos ziek geweest maar doe heel erg mijn best het punt goed te bespreken (Vob 1...2.00 minuten).

Lid namens werkveld: “Als ik het goed herinner ...zouden wij kijken naar de bemensing in de werkgroepen alvorens wij verder gaan...”(vob 1...2.50 minuten). Inbrenger ander lid: “Ik kan mij niet herinneren dat deze vraag is gesteld.”.

Hierover wordt een poos doorgesproken....wordt gelachen en leden vullen elkaar aan....Het ene moment ondersteunt men elkaar, het andere moment weer niet (vob 1, 2.50 tot 6.00 minuten).

Inbrenger dilemma: “Zelf zie ik wel veel verschillen in de verschillende werkgroepen., bij sommige werkgroepen kunnen zaken echt worden weggezet en bij andere veel minder of helemaal niet”.

Voorzitter: “Maar dit sluit wel aan wat de vorige spreker net noemde.. zitten de juiste mensen wel aan tafel...” (vob 1...6.00 minuten).

Lid werkveld: “Om te beantwoorden ...wie verder dit onderzoek moet volgen en/of bewaken moeten we eerst de vraag beantwoorden of de juiste mensen met de juiste bevoegdheden in de juiste werkgroepen” (vob 5, 0.50).

### Tolerante wederkerigheids gedragingen

Voorzitter: “Dit voorstel wordt gedaan tegen de achtergrond dat er al veel is, maar dat het beter en gericht kan”(vob 2, 5.50 minuut).

Voorzitter: “Omdat jullie er als afzonderlijke instellingen geen geld voor hebben denk ik juist dat we dit gezamenlijk moeten doen” (vob 3...1.30 minuten).

Voorzitter: “Is het mogelijk om in de reactie naar het bureau mee te nemen of zij speciaal willen kijken naar algemene waarden zorg en welzijn? (vob 3, 6.40 minuut).

Lid werkveld: “Wat ik zo lastig vind aan dit traject is dat het steeds zo brainstormerig is gebleven. Ik zie het veel meer als een uitgebreide onderzoeksfase voor een project. Dan kan ik mij er wel in vinden” (vob 2, 5.70 minuten).

Lid onderwijs: “Hoor ik het goed dat er al een bureau is gekozen? Moet de vergadering niet nog worden meegenomen in het één en ander?” (vob 3, 5.35 minuten).

Voorzitter: “Ik stel voor dat dit overleg het onderzoek kritisch volgt. Wij hoeven hierover geen besluit te nemen, wij zijn tenslotte geen beslissend orgaan” (vob 5,31-33 minuten).



## **Hoofdstuk 7                      Vergelijking tussen de cases**

### **7.1        Inleiding**

Het doel van de case-studies in dit proefschrift is om met behulp van de video-opnames met meer betrouwbaarheid wederkerigheidsgedrag te meten in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging dan is gedaan in de eerste empirische cyclus.

Uiteindelijk zijn de case-studies bedoeld om meer zekerheid te krijgen over de geldigheid van de ontwikkelde theorie tot nu toe, namelijk voorwaarden leiden tot wederkerigheidsgedrag en wederkerigheidsgedrag leidt tot meer succes bij netwerken als regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

In dit hoofdstuk worden de cases onderling vergeleken. In hoeverre er waarneembare verschillen waren tussen de cases met meer en minder succes. De verschillen tussen de cases worden in termen van meer of minder wederkerigheidsgedrag en in patronen van wederkerigheidsgedrag bij personen en van de groep beschreven. Onder cases met meer succes werden verstaan: cases met verwachte relatie gedrag en succes, case A en B. Onder cases met minder succes werden verstaan: cases met niet-verwachte relatie gedrag en succes, cases C en D (7.2). Vervolgens wordt beschreven in hoeverre het gelukt is om met meer betrouwbaarheid wederkerigheidsgedrag te meten met behulp van KPI en welke betekenis dit heeft voor Wederkerigheidsschaal 12 (7.3). Daarna wordt ingegaan op in hoeverre is voldaan aan de beantwoording van de hypothesen voor de case-studies (7.4). Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de paragraaf discussie (7.5) en vervolgonderzoek (7.6).

### **7.2                      Vergelijking van gegevens tussen de cases**

Om de cases te kunnen vergelijken worden eerst de gemiddelde scores aan waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag tussen de vier cases vergeleken en wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke variabelen varieerden tussen de cases. Dit is van belang vanwege de verwachting dat de mate van wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging bepalend is of een samenwerkingsverband al dan niet succesvol is (7.2.1). Om inzicht te geven in hoeverre het verschil tussen de cases verklaard kan worden omdat personen binnen de cases verschillen in wederkerigheidsgedrag, worden de wederkerigheidspatronen van personen tussen de cases vergeleken (7.2.2). Om inzicht te



geven in hoeverre het verschil tussen de cases verklaard kan worden, omdat wederkerigheidspatronen van de groep verschillen, worden ook de wederkerigheidspatronen van de groep tussen de cases vergeleken. Met de groep wordt bedoeld: het overleg waar de video opnames zijn gemaakt (7.2.3).

### 7.2.1 *Vergelijking waarneembaar wederkerigheidsgedrag tussen de cases*

In deze subparagraaf worden de gemiddelde scores aan waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag tussen de vier cases vergeleken en wordt inzicht gegeven in hoe de afzonderlijke variabelen varieerden tussen de cases. In Tabel 7.1 worden de gemiddelde scores aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag weergegeven van de verschillende cases.

Tabel 7.1: waarneembaar wederkerigheidsgedrag video-opnames 2008.

Case	<i>n</i>	M	SD
A	1368	4,31	1,199
B	702	5,23	,714
C	258	4,05	1,968
D	2772	3,55	2,123

De verschillen tussen de cases waren zoals verwacht, cases A ( $M = 4,31$ ,  $SD = 1,199$ ) en B ( $M = 5,23$ ,  $SD = 0,714$ ) hadden hogere scores aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag en cases C ( $M = 4,05$ ,  $SD = 1,968$ ) en D ( $M = 3,55$ ,  $SD = 2,123$ ) hadden lagere scores aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag.

In Tabel 7.2 worden de resultaten van de t-test, in hoeverre de verschillen tussen de cases werden veroorzaakt door toevallige fouten, getoond.

Tabel 7.2: t-test voor waarneembaar wederkerigheidsgedrag KPI in 2008.

				95% bhi	
		t	p-waarde	linkergrens	rechtergrens
Case A vs case B	wederkerigheid	-18,56	<0,001**	-1,010	-0,817
Case A vs case C	wederkerigheid	2,837	<0,005**	0,080	0,440
Case A vs case D	wederkerigheid	12,740	<0,001**	-0,664	0,906
Case B vs case C	wederkerigheid	13,566	<0,001**	1,004	1,343
Case B vs case D	wederkerigheid	20,952	<0,001**	1,540	1,860
Case C vs case D	wederkerigheid	3,831	<0,001**	0,256	0,794

\*\* Correlatie significant  $P < 0.01$  (2-zijdig)

\* Correlatie significant  $P < 0.05$  (2-zijdig)

De cases bleken significant van elkaar te verschillen, dat betekent dat de getoonde verschillen in de gemiddelde scores niet veroorzaakt werden door toevallige fouten en verder onderzoek naar de verschillen gerechtvaardigd was. De vergelijking van de afzonderlijke variabelen, verbaal en non-verbaal gedrag wordt weergegeven in Tabel 7.3. In Tabel 7.3 worden verticaal de scores van de verschillende variabelen bij de verschillende cases gegeven.

Tabel 7.3: vergelijking variabelen waarneembaar wederkerigheidsgedrag tussen cases.

	Case A		Case B		Case C		Case D	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
<i>Face</i>	0,91	0,694	1,10	,302	,89	1,087	,85	,734
<i>Mimic</i>	0,99	0,243	1,04	,202	,86	,770	,88	,544
<i>Head</i>	1,32	0,489	1,06	,229	1,33	,470	1,19	,438
<i>Seating</i>	0,99	0,162	1,93	,248	1,20	,928	,53	1,317
<i>Verbaal</i>	0,90	0,435	1	,00	-1	0,000	0,91	417
<i>n</i>	1368		702		258		2772	

Bij de vergelijking van de afzonderlijke variabelen tussen de cases valt op dat bij case A de uiterste scores van 0.9 en 1.32 werden gemeten, waarbij ‘Verbaal’ het laagst scoorde en ‘Head’ het hoogst scoorde.

Bij case B werden de uiterste scores van 1 en 1.93 gemeten, waarbij ‘Verbaal’ het laagst en ‘Seating’ het hoogst scoorde. Bij case C werden de uiterste scores van -1 en 1.33 gemeten, waarbij ‘Verbaal’ het laagst scoorde en ‘Head’ het hoogst. Bij case D werden de uiterste scores gemeten van 0.53 en 1.19, waarbij ‘Seating’ het laagst en ‘Head’ het hoogst scoorde. Het is opmerkelijk dat bij de cases A en B, de cases met verwachte relatie, hogere scores gemeten werden op drie variabelen dan bij de cases C en D (cases met niet verwachte relatie). Het waren de variabelen *Face*, *Mimic* en *Verbaal*. Dit komt overeen met de verwachting.

Het is aannemelijk dat in case A de hoge score aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag ( zie Tabel 7.1.) verklaard wordt door de redelijk hoge score op variabele ‘Head’ (veel leden van het overleg knikken licht of duidelijk positief met hun hoofd) en bij case B door de relatief hoge score op ‘Seating’ (leden van het overleg hebben bijna de gehele tijd hun lichaam naar de spreker toegekeerd). Ook aannemelijk is dat de in case C relatief lage gemiddelde score ( $M = 4,05$ ,  $SD = 1,968$ ) op waarneembaar wederkerigheidsgedrag wordt veroorzaakt door de negatieve scores op de variabele ‘Verbaal’ (leden van het overleg uitten zich overwegend verbaal negatief, zijn niet op zoek naar oplossingen en zoeken vooral rechtvaardiging voor eigen tekortkoming). In case D wordt de relatief lage gemiddelde score ( $M = 3,55$ ,  $SD = 2,123$ ) op waarneembaar wederkerigheidsgedrag veroorzaakt door de lage score op de non-verbale variabele ‘Seating’ (veel leden van het overleg zitten halfweg gedraaid van de spreker, leunen achterover).

### *7.2.2 Vergelijking waarneembaar wederkerigheidsgedrag bij personen*

In deze subparagraaf worden de waarneembare wederkerigheidspatronen bij personen tussen de cases vergeleken. De vergelijking van waarneembaar gedrag bij personen is beschreven in Tabel 7.4. In de Tabel 7.4 zijn horizontaal de percentages gegeven van de patronen wederkerigheidsgedrag gemeten bij de personen in de verschillende cases.

Tabel 7.4: vergelijking waarneembare patronen wederkerigheidsgedrag bij personen tussen cases.

Case	<i>Free rider</i> gedrag	Intolerant wederkerigheidsgedrag	Tolerant wederkerigheids gedrag	Toegewijd tolerant wederkerigheids- gedrag
A	0	0.1	0.78	0.12
B	0	0	0.82	0.18
C	0.01	0.21	0.54	0.24
D	0.05	0.32	0.52	0.11

In Tabel 7.4 is te lezen dat het patroon *free-rider* gedrag niet voorkwam bij personen in case A en B en in kleine mate bij personen in case C (0,01) en case D (0,05). In Tabel 7.4 wordt ook duidelijk dat het patroon intolerant wederkerigheid in hele lichte mate voorkwam bij case A (0,1), niet voorkwam bij case B (0), maar substantieel voorkwam in case C (0,21) en case D (0,32). Het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag kwam in case A (0,78) en case B (0,82) bij veel van de personen voor en bij case C (0,54) en D (0,52) bij ongeveer de helft van de personen. Het is opmerkelijk dat het patroon toegewijd tolerant gedrag bij case C in vergelijkbare mate bij personen voorkwam als intolerant gedrag. Blijkbaar was er sprake van uitersten tussen personen in case C. In case D kwam het patroon toegewijd tolerant gedrag in vergelijkbare mate voor als in case A, echter de beide cases verschilden verder wel. In case D kwam aanzienlijk meer van het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag voor (0,32) dan in de cases A (0,1) en B (0) en ook meer dan case C (0,21).

Het verschil tussen de cases werd vooral veroorzaakt doordat een substantieel deel (20 % tot 32 %) van de personen *free-rider* gedrag en/of intolerant wederkerigheidsgedrag vertoonden. Deze personen lieten negatief verbaal en negatief non-verbaal gedrag of overwegend negatief verbaal en non-verbaal gedrag zien. Bovenstaande bevindingen bevestigden de verwachtingen dat samenwerkingsverbanden waarbij de patronen *free-rider* gedrag en intolerant gedrag meer aanwezig zijn, minder succesvol zijn dan samenwerkingsverbanden waar deze patronen niet aanwezig zijn. Dat is het geval bij de cases C en D, daarin zijn beide patronen substantieel aanwezig en zijn deze naar verwachting de oorzaak waarom deze cases minder succesvol zijn.

In case C was naast een hoge mate van intolerant wederkerigheidsgedrag, ook toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag aanwezig, ongeveer evenveel personen vertoonden zowel intolerant wederkerigheidsgedrag (0,21) als toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag (0,24).

Dit roept de vraag op welk effect deze twee uitersten in gedrag hebben gehad op het groepsgedrag. Een aspect waarover meer informatie gegeven kan worden bij het vergelijken van het groepsgedrag (de waarneembare wederkerigheidspatronen van de groep) tussen de cases in de volgende paragraaf.

### 7.2.3 *Vergelijking waarneembaar wederkerigheidspatronen van de groep*

In deze paragraaf worden de waarneembare wederkerigheidspatronen van de groep, tussen de cases vergeleken. In Tabel 7.5 worden horizontaal de percentages gegeven van de verschillende wederkerigheidspatronen van de groep bij de verschillende cases. Met de groep wordt bedoeld het overleg dat is geobserveerd

Tabel 7.5: vergelijking wederkerigheidspatronen van de groep tussen de cases.

Case	<i>Free rider</i> gedrag	Intolerant wederkerigheidsgedrag	Tolerant wederkerigheids gedrag	Toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag
A	0	0.3	0.66	0.04
B	0	0	0	0.96
C	0.26	0.37	0.37	0.00
D	0.24	0.56	0.20	0.00

In de Tabel 7.5 is te zien dat het patroon free-rider gedrag niet voorkwam bij case A en B en substantieel in case C (0,26) en case D (0,24). Verder is opmerkelijk dat het patroon intolerant wederkerigheidsgedrag substantieel voorkwam in case A (0,3), niet voorkwam bij case B (0), substantieel voorkwam in case C (0,37) en aanzienlijk in case D (0,56). Het patroon tolerant wederkerigheidsgedrag kwam in case A aanzienlijk voor (0,66), in case B niet (0) en in case C (0,37) en D (0,20) aanzienlijk lager. Het patroon toegewijd tolerant gedrag kwam minimaal voor in case A (0,04), volledig voor in case B (0,96), niet in case C (0) en niet in case D (0).

Dat betekent dat ook de verschillen tussen de groepsscores van de cases veroorzaakt werden door de mate waarin de patronen *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag aanwezig waren (cases C en D) en de mate waarin de patronen tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag aanwezig waren (cases A en B). *Free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag binnen de groep betekende dat vooral

kritiek werd geuit, oplossingen gegeven werden die niet het algemene belang dienden en rechtvaardiging werd gezocht voor tekortkomingen waardoor de groep het dilemma niet hoefde op te lossen. De leden van de groep uitten zich negatief non-verbaal, met het niet aankijken van andere leden maar door weg te kijken, met verveelde en/of fronsende gezichtsuitdrukkingen en door achterover te leunen. Dit bevestigt de verwachting dat samenwerkingsverbanden waarbij de patronen *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag meer aanwezig zijn, minder succesvol zijn. Dit was ook het geval bij de cases C en D. Bij case C ontstond bij het bespreken van het dilemma geen consensus over een gemeenschappelijke conferentie van betrokken onderwijs- en zorginstellingen bij het convenant. Bij case D resulteerde de bespreking van het dilemma niet in een volmondig positief besluit tot inzet bij het onderzoek van onderwijs- en zorginstellingen naar imagoverbetering van de zorg.

Bij de cases A en B, waar vooral de patronen tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag aanwezig waren, werd binnen de groep open over gevoelens bij de tegengestelde belangen gesproken en werden deze van elkaar aanvaard, werd gezocht naar positieve oplossingen om het algemene belang te dienen en voortdurend gezocht naar overeenstemming om het gezamenlijke belang te kunnen formuleren. De leden uitten zich vooral positief non-verbaal door elkaar aan te kijken, zowel als spreker als luisteraar, af en toe sympathiek te lachen, geconcentreerd te luisteren en duidelijk het hoofd te knikken om overeenstemming te laten blijken. Dit bevestigt de verwachting dat samenwerkingsverbanden waar de patronen tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag meer aanwezig zijn, ook meer succesvol zijn. Bij case A vonden de leden bij het bespreken van het dilemma een oplossing voor de nieuwe examenvorm binnen competentiegericht onderwijs en bij case B vonden de leden bij het bespreken van het dilemma een oplossing voor de brede beroepsoriëntatie van de mbo-leerlingen.

### Conclusie

Er werden verschillen in waarneembaar wederkerigheidsgedrag geobserveerd tussen de cases met verwachte relatie en cases met niet-verwachte relatie. Cases die, tijdens het bespreken van het dilemma, meer van de wederkerigheidspatronen tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd wederkerigheidsgedrag toonden, hadden meer succes dan cases waarbij meer van de patronen *free-rider* gedrag of intolerant wederkerigheidsgedrag voorkwamen.

De conclusie is dat het positieve resultaat van de onderzochte regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, case A en B, vooral afhankelijk was van de mate waarin het samenwerkingsverband in staat was bij dilemma's wederkerigheidspatronen te tonen als tolerant wederkerigheidsgedrag en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

### **7.3 Betrouwbaarder meten van wederkerigheidsgedrag**

Het doel van het case-studie onderzoek was om met meer betrouwbaarheid, dan met het schriftelijk onderzoek tijdens de eerste empirische cyclus, de relatie tussen voorwaarden, wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag en succes van het regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging te meten.

Uit het case-studie onderzoek is gebleken dat de mate van ervaren wederkerigheidsgedrag in de eerste meting (EC1) en tweede meting (EC2) grotendeels overeen kwam, zo bleek uit de resultaten gemeten met Wederkerigheidsschaal 12. Verder is waarneembaar wederkerigheidsgedrag gemeten met behulp van KPI in de case-studies (EC2). Hierbij zijn alle factoren van betrouwbaarheid in acht genomen, zoals interbeoordelaarsbetrouwbaarheid en verschillende methodologische criteria voor betrouwbaarheid en validiteit bij observatie-instrumenten.

Wederkerigheidsschaal 12, blijkt het als meetinstrument niet slecht te doen als het gaat om het in het algemeen meten van wederkerigheidsgedrag, zoals geoperationaliseerd in deze schaal. Immers, zoals beschreven in hoofdstuk 6, wordt zowel bij de meting in 2006 als de meting in 2008, dezelfde tendens aan wederkerigheidsgedrag gemeten. Beschreven werd dat de mate van ervaren wederkerigheidsgedrag nog steeds hoger was voor de cases A en B, met verwachte relatie dan van de cases C en D met niet-verwachte relatie. Daarnaast, dat de mate van statusgedrag bij de twee metingen voor de cases met verwachte relatie lager was (voor case A en case B) en voor de cases met niet-verwachte relatie hoger was (voor case C en voor case D).

Wederkerigheidsschaal 12, schiet te kort als het gaat om het meten van patronen van wederkerigheid. Hierbij heeft KPI een betere en betrouwbaardere bijdrage. Om preciezer aan te geven waarom de cases met verwachte relatie succesvoller zijn dan de cases met niet-verwachte relatie konden met behulp van KPI de verschillen van met name groepsgedrag beter gemeten worden. In die zin hebben de video-opnames zeker bijgedragen aan het met meer betrouwbaarheid onderzoeken van wederkerigheidsgedrag.

## 7.4 Beantwoording hypothesen EC 2

In deze paragraaf wordt besproken in hoeverre, op basis van de vergelijking tussen de cases, de hypothesen E, F, G en H voor empirische cyclus 2 (EC 2) kunnen worden bevestigd dan wel verworpen.

### Hypothesen E en F

Eerst wordt ingegaan op hypothese E: naarmate meer ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten is met de Wederkerigheidsschaal 12 in EC 1 en EC 2, wordt er meer waarneembaar non-verbaal en verbaal gedrag gemeten met KPI, in EC 2.

In de Tabel 7.6 worden verticaal de scores van ervaren wederkerigheidsgedrag gegeven bij de meting in 2006 en 2008.

Tabel 7.6: wederkerigheidsschaal 12 in 2006 (n = 1) en in 2008 (n>7 en n <14).

Case	A		B		C		D	
Jaar	2006	2008	2006	2008	2006	2008	2006	2008
Ervaren	42	35,9	42	35	35	30	35	32
wederkerigheidsgedrag								
n	1	13	1	12	1	8	1	13

In de tabel is te zien dat bij de cases A en B, met Wederkerigheidsschaal 12 zowel in 2006 als in 2008, een hogere mate aan ervaren wederkerigheidsgedrag werd gemeten dan bij de cases C en D.

In de Tabel 7.7 worden de gemiddelde scores aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag weergegeven van de verschillende cases.

Tabel 7.7: waarneembaar wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI in EC 2.

Case	n	M	SD
A	1368	4,31	1,199
B	702	5,23	0,714
C	258	4,05	1,968
D	2772	3,55	2,123



In Tabel 7.7 is te zien dat bij de cases A en B ook met behulp van KPI een hogere mate aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag werd gemeten dan bij de cases C en D.

Hypothese E kan worden aangenomen voor wat betreft de cases A en B. Bij deze twee cases werd met Wederkerigheidsschaal 12 in 2006 en 2008, een hogere mate van ervaren wederkerigheidsgedrag gemeten, en met behulp van KPI in 2008, een hogere mate van waarneembaar wederkerigheidsgedrag, dan bij de cases C en D.

Vervolgens wordt ingegaan op hypothese F: naarmate meer ervaren statusgedrag gemeten is met Wederkerigheidsschaal 12 in EC 1 en EC 2, wordt minder waarneembaar non-verbaal en verbaal gedrag gemeten met behulp van KPI in EC 2.

In de Tabel 7.8 is weer verticaal de mate van ervaren statusgedrag weergegeven bij de verschillen cases.

Tabel 7.8: wederkerigheidsschaal 12 in 2006 (n = 1) en in 2008 (n>7 en n <14).

Case Jaar	A		B		C		D	
	2006	2008	2006	2008	2006	2008	2006	2008
Ervaren statusgedrag	6	18,5	11	17,4	28	24,5	22	26,92
n	1	13	1	12	1	8	1	13

In bovenstaande Tabel 7.8 kan gelezen worden dat bij de cases C en D meer ervaren statusgedrag gemeten werd met Wederkerigheidsschaal 12 in 2006 (EC 1) en 2008 (EC 2), dan bij de cases A en B.

In Tabel 7.9 worden de gemiddelde scores aan waarneembaar wederkerigheidsgedrag weergegeven van de verschillende cases.

Tabel 7.9: waarneembaar wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI in EC 2.

Case	n	M	SD
A	1368	4,31	1,199
B	702	5,23	0,714
C	258	4,05	1,968
D	2772	3,55	2,123

In Tabel 7.9 wordt getoond dat minder waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag gemeten werd met behulp van KPI bij de cases C en D, dan bij de cases A en B.

Hypothese F kan worden aangenomen voor wat betreft de cases C en D. Bij deze twee cases werd een hogere mate aan statusgedrag gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 in EC 1

en EC 2 en minder waarneembaar verbaal en non-verbaal gedrag met behulp van KPI in EC 2, dan bij de cases A en B.

### Hypothese G en H

De hypothese G luidde: hoe minder binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag, hoe meer van het patroon tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe succesvoller het onderzochte regionaal samenwerkingsverband is.

Hypothese H was als volgt: hoe meer binnen de onderzochte samenwerkingsverbanden aanwezig is van het patroon toegewijd *free-rider* en intolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder van het patroon tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, hoe minder succesvol het regionaal samenwerkingsverband is.

In de Tabel 7.10 zijn horizontaal de percentages gegeven van de patronen in wederkerigheids-gedrag gemeten bij de groep in de verschillende cases.

Tabel 7.10: vergelijking wederkerigheidspatronen van de groep tussen de cases.

Case	<i>Free rider</i> gedrag	Intolerant wederkerigheidsgedrag	Tolerant wederkerigheids gedrag	Toegewijd tolerant wederkerigheids gedrag
A	0	0.3	0.66	0.04
B	0	0	0	100
C	0,26	0.37	0.37	0
D	0.24	0.56	0.20	0

In Tabel 7.10 wordt zichtbaar dat bij de cases A en B minder aanwezig was van de patronen *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en meer van de patronen tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag, dan bij de cases C en D.

In Tabel 7.11 zijn verticaal de scores op de succesmaat bij de verschillende cases gegeven. De cases A en B bleken meer succes te hebben dan de cases C en D

Tabel 7.11: vergelijking succesmaat 2006 en 2008. De meting in 2006 is gedaan door middel van een 5-puntsschaal. De meting van 2008 is gedaan door middel van een 7-puntsschaal.

	Cases verwachte relaties				Case niet verwachte relaties			
	A		B		C		D	
	2006	2008	2006	2008	2006	2008	2006	2008
Voldoende goede BPV	5	5.6	5	4,5	1	3.5	1	3.4
n	1	13	1	12	1	8	1	13

Bij de cases A en B waren de patronen *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag minder aanwezig en de patronen tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag meer aanwezig dan bij de cases C en D. Verder blijken de cases A en B meer succes te hebben dan de cases C en D. Hypothese G kan worden aangenomen voor wat betreft de cases A en B. Hypothese H kan worden aangenomen voor wat betreft de cases C en D.

## 7.5 Discussie

Ondanks dat de overheid steeds meer stimuleert tot samenwerking tussen lokale overheden, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen is er weinig bekend over succesfactoren. Vanuit de literatuur is wel aandacht voor de structuurbenadering en het belang van vertrouwen. Er is weinig aandacht voor een gedragtheoretische benadering. Dit was aanleiding voor een empirisch onderzoek naar voorwaarden en gedrag die het succes van deze samenwerkingsverbanden bepalen.

Om te voldoen aan de criteria van betrouwbaarheid en van generaliseerbaarheid werden empirische gegevens op meerdere tijdstippen en met behulp van meerdere meetinstrumenten verzameld, een vragenlijst in 2006 en 2008, een semi-gestructureerd interview en video-opnames in 2008. Vier van de 53 cases die in aanmerking kwamen voor de analyse-eenheid, het regionaal samenwerkingsverband als geheel, werden door middel van case-studies onderzocht. In de eerste empirische cyclus vulden 99 samenwerkingsverbanden in Nederland de vragenlijst in. Daarvan bleken 53 samenwerkingsverbanden de vier opleidingen Zorghulp, Helpende, Verzorgende en Verpleegkundige te organiseren. Dat betekende dat deze 53 samenwerkingsverbanden op het bedoelde analyseniveau functioneerden en niet op een onderdeel van het samenwerkingsverband. Deze 53 samenwerkingsverbanden worden dan ook als totale onderzoekspopulatie gezien

voor de case-studies (zie hoofdstuk 5.4.1).

Er zijn zoveel mogelijk oplossingen gevonden voor de nadelen van gestandaardiseerde, dan wel ongestandaardiseerde observatie en natuurlijke, dan wel laboratoriumomgeving. Ook is een goede oplossing gevonden voor het aggregatieprobleem, het vertalen van individuele scores naar scores van de groep. Zo werd nagegaan welke voorwaarden en welke gedragspatronen te onderscheiden waren.

De generaliseerbaarheid van de resultaten moet in bovenstaand perspectief worden gezien. Het is aannemelijk dat een gedragstheorie zoals beschreven in dit proefschrift een toegevoegde waarde heeft om regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging beter begrijpen en daarmee ook soortgelijke samenwerkingsverbanden als Brede school of nabuurschap.

## **7.6 Methodologische aandachtspunten**

In dit onderzoek is veel aandacht besteed aan de methodologische aandachtspunten van het meten van gedrag. In hoofdstuk 5 is daarop uitgebreid ingegaan. Ondanks dat voor de nadelen bij het observeren van gedrag ten aanzien van validiteit en betrouwbaarheid zoveel mogelijk oplossingen zijn gevonden, blijft het risico bestaan dat sociale wenselijkheid gedrag heeft beïnvloed tijdens de video-opnames. Echter, de verwachting hierbij is dat men zich eerder meer wederkerig dan minder wederkerig zou gedragen omdat men daartoe van nature geneigd is. Ander onderzoek laat bijvoorbeeld zien dat de grootste groep mensen een samenleving wenst die op basis van wederkerigheid kan functioneren RIVM (2004).

Een ander methodologisch aandachtspunt is het verschil in de duur van de meetmomenten en het aantal personen tussen de cases. Vanwege de voordelen van een natuurlijke omgeving werd het samenwerkingsverband behoorlijk vrij gelaten in welk overleg, welk dilemma zij naar voren schoven als representatief overleg. Het resultaat was dat tussen de 6 en 13 personen aanwezig waren. Het dilemma in case A duurde 19 minuten en 6 seconden, er werden 161 verbale en 1368 non-verbale variabelen gecodeerd. Het dilemma in case B duurde 9 minuten en 6 seconden en er werden 66 verbale en 702 non-verbale variabelen gecodeerd. Het dilemma in case C duurde 6 minuten en 50 seconden, er werden 56 verbale en 258 non-verbale variabelen gecodeerd. Het dilemma in case D duurde 33 minuten en 23 seconden en er werden 244 verbale en 2772 non-verbale variabelen gecodeerd. Vanwege de positieve uitkomsten van de t-test mag verondersteld worden dat de mogelijke vertekening door toevallige fouten achterwege is gebleven.

## 7.7 Vervolgonderzoek

Diverse richtingen voor vervolgonderzoek zijn naar aanleiding van de bevindingen denkbaar. In deze studie is een positief verband gevonden tussen de relatie voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag, wederkerigheidsgedrag en succes van het samenwerkingsverband. Er is een negatief verband gevonden tussen wederkerigheidspatronen *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag en succes van het samenwerkingsverband. De verwachting is dat meer statusgerichte ontwikkelingen als 'instroom van leerlingen regelen via contracten', 'een eigen budget voor het samenwerkingsverband', 'formeel vastgelegde bevoegdheden voor het samenwerkingsverband' eerder *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag oproepen dan tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag.

Een voorbeeld van een meer geregeld samenwerkingsverband werd getoond in dit proefschrift met cases C en D. In beide cases was sprake van het regelen van de samenwerking met behulp van convenanten en in beide cases bleek meer sprake te zijn van *free-rider* gedrag en intolerant wederkerigheidsgedrag. Beide cases waren minder succesvol.

Ook literatuuronderzoek wijst in die richting: geregelde tijd en het bepalen van beschikbare tijd voor een bepaalde taak voor leden van het samenwerkingsverband lijkt een belangrijke factor voor hoe samenwerking in netwerken wordt ervaren (Larson, 1992; Gulati, 1995 & Uzzi, 1997). Maar hoe lang hebben deze maatregelen een positieve invloed op het samenwerkingsverband? Vanuit andere theorieën is de verwachting dat naarmate tijd te structureel geregeld is, er als het ware een nieuwe organisatie tussen de organisaties ontstaat, die vervolgens gaat lijken op een gewone organisatie waar weer andere succesfactoren gelden. De verwachting is dat wederkerigheidsgedrag, zoals beschreven in dit proefschrift, dan niet meer effectief zal zijn, maar eerder contraproductief. Een exclusieve aandacht voor prestatie-indicatoren kunnen leiden tot instrumenteel-, en individualistisch gedrag en multidisciplinaire samenwerking tussen sociale- en organisatie psychologie zouden nieuwe inzichten kunnen verwerven (Schruijer, 2004).

Het moeten managen van dilemma's waarin sprake is van tegengestelde belangen lijkt een niet weg te denken kenmerk van een netwerk, als een regionaal samenwerkingsverband, om wederkerigheidspatronen te kunnen ontwikkelen (Galaskiewicz, 1985) en om hiermee succesvol te zijn. Is er geen sprake van dit type dilemma (Huxham & Vangen, 2005), dan zal een samenwerkingverband niet worden

uitgedaagd om wederkerigheidspatronen te laten zien en zullen eerder patronen van *free-rider* gedrag en intolerant gedrag worden vertoond, waardoor het samenwerkingsverband weer minder succesvol zal zijn. Het verdient aanbeveling in vervolgonderzoek na te gaan in hoeverre het managen van dilemma's waar tegengestelde belangen spelen, noodzakelijk is voor het ontwikkelen van wederkerigheidspatronen door regionale samenwerkingsverbanden.



**8.1 Inleiding (Hoofdstuk 1)**

Ondanks dat de overheid steeds meer stimuleert tot samenwerking tussen lokale overheden, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen is er weinig bekend over succesfactoren. In de onderzoeksliteratuur staat de structuurbenadering en het belang van vertrouwen centraal, maar er is weinig aandacht voor een gedragstheoretische benadering. Dit was aanleiding voor een case-study naar voorwaarden en gedrag die het succes van deze samenwerkingsverbanden bepalen.

Regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging vormen de casuïstiek voor dit proefschrift en in hoofdstuk 1 is een beleidsreconstructie gegeven van de besluitvorming rondom “regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging”. Er was sprake van een achterliggende strijd om de zeggenschap, OCW wilde zeggenschap over het hele onderwijs maar instellingen eisten deze op over hun eigen beroepsopleidingen. Deze achterliggende strijd kleurde het besluitvormings- en implementatietraject, dat bijzondere wendingen kende, van een totaal vervangend stelsel aan opleidingen (alleen BOL opleidingen) naar een samenhangend stelsel aan opleidingen (zowel BOL als BBL opleidingen). Vanuit deze beleidsreconstructie werden vier empirische vaststellingen gedaan: 1. De regio was aan zet, 2. er werd een product van de regio verwacht, namelijk voldoende goede stageplaatsen en voldoende goede banen, 3. er was sprake van tegengestelde belangen versus algemeen belang, tussen zorginstellingen onderling, tussen onderwijsinstellingen onderling en tussen zorg- en onderwijsinstellingen en 4. de vorm waarin de samenwerking georganiseerd moest worden, was open. Tegen die achtergrond werd de onderzoeksvraag geformuleerd:

“Wat zijn succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?”

**8.2 Theoretische achtergrond (Hoofdstuk 2)**

In hoofdstuk 2 is beschreven in hoeverre de onderzoeksvraag “Wat zijn succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?” deductief onderzocht kon worden. Welke theoretische inzichten zijn er voorhanden, welke tekortkomingen kleven er aan deze theoretische inzichten en welke konden benut worden in dit proefschrift? Het bleek



dat vooral theoretische inzichten over doelgerichte netwerken, organisatie van netwerken, sociaal kapitaal en vertrouwen belangrijke inzichten gaven. Zo hadden doelgerichte netwerken zich bewezen als vorm van coördinatie om gezamenlijke doelen te verwezenlijken en werden de nodige inzichten verkregen over de organisatie en de bestuurlijke vormgeving van doelgerichte netwerken. Ook bood het belang van sociaal kapitaal voor organisaties in dergelijke netwerken en het belang van vertrouwen belangrijke inzichten, zoals de grote beschikbaarheid van sociaal kapitaal voor organisaties als zij daarvan gebruik wisten te maken. Vertrouwen bleek niet altijd even belangrijk of noodzakelijk voor positieve uitkomsten van samenwerking. Onder bepaalde omstandigheden kon een hoge mate van onderling vertrouwen op termijn juist tot negatieve effecten leiden doordat betrokken actoren minder kritisch op elkaar werden, in denkbeelden en opvattingen meer op elkaar gingen lijken en meer op elkaar gericht waren dan op relevante ontwikkelingen buiten de context van de samenwerking.

Er bleek weinig bekend te zijn over hoe groepen met medewerkers van verschillende organisaties met tegengestelde belangen zich binnen netwerken van soortgelijke organisaties gedroegen. Ook over de relatie van groepsgedrag binnen netwerken en het effect van dit gedrag op de uitkomsten van de samenwerking binnen het netwerk was weinig empirisch onderzoek voor handen. Hieraan bleken vooral methodologische problemen ten grondslag te liggen. Zo bleek het lastig om het netwerk als analyse-eenheid te onderzoeken en de succesmaat van een netwerk als afhankelijke variabele te formuleren en te bestuderen.

Het handelingskenmerk van de klassieke sociologen Weber, Coleman en Durkheim, verwoord als “Alle structuren zijn resultanten van gedrag” (Ultee, Flap & Arts, 2003), bleek mogelijkheden te bieden om netwerken zoals regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging te benaderen als sociale structuur, waarbij de structuur het resultaat is van het groepsgedrag binnen het netwerk. Ook kwam naar voren dat het binnen deze benadering eigenlijk ontbreekt aan een gedragstheorie om te begrijpen hoe mensen zich in een sociale situatie als een regionaal samenwerkingsverband gedragen (Coleman, 1990). Duidelijk werd, dat met behulp van de wederkerigheidstheorie, de onderzoeksvraagstelling deductief onderzocht kon worden. Uit eerder onderzoek bleek dat er twee grondvormen van gedrag, wederkerigheids- en statusgedrag, kunnen worden onderscheiden binnen de wederkerigheidstheorie en dat meerdere evenwichten, *free-rider* gedrag, intolerant, tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag mogelijk zijn. Aannemelijk werd, dat de mate van succes van regionale samenwerkingsverbanden gezocht zou kunnen worden in de mate waarin wederkerigheidsgedrag en wederkerigheidspatronen aanwezig zijn in regionale

samenwerkingsverbanden. Uit eerder onderzoek bleek dat wederkerigheidsgedrag onder bepaalde voorwaarden eerder zou ontstaan. Ook werd duidelijk dat als product van het samenwerkingsverband de objectieve succesmaten ‘voldoende goede stageplaatsen’ en ‘voldoende goede banen’ gekozen konden worden.

### **8.3 Onderzoeksdesign en onderzoeksmethode (Hoofdstuk 3)**

In hoofdstuk 3 is het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethode van het onderzoek beschreven. Aangegeven is hoe de empirische cyclus twee keer doorlopen werd en hoe de verschillende stappen van beide cycli zijn gezet. Tijdens de eerste Empirische Cyclus 1 (EC 1) werd een schriftelijk onderzoek gedaan onder de 43 Roc's in Nederland en in de Empirische Cyclus 2 (EC 2) werden case-studies verricht onder vier in aanmerking komende regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging.

Voor de selectie van de cases moesten zij voldoen aan vier assumpties: 1. Het samenwerkingsverband werd als totaal netwerk onderzocht. 2. Twee van de geselecteerde cases hadden een verwachte relatie, case A en B en twee cases hadden een niet-verwachte relatie, case C en D. Cases met een verwachte relatie waren cases met een hoge mate aan wederkerigheidsgedrag in EC 1 en een hoge score op de succesmaten (voldoende goede stagemogelijkheden en goede banen). Cases met een niet-verwachte relatie waren cases met een hoge mate aan wederkerigheidsgedrag en lage score op succes (geen goede stagemogelijkheden en goede banen). 3. Het te bestuderen sociaal verschijnsel was een overleg dat als dragend overleg door leden van het samenwerkingsverband werd gezien. 4. Bij het dilemma was sprake van tegengestelde belangen tussen de deelnemende organisaties en was sprake van een algemeen belang van het samenwerkingsverband.

Om wederkerigheidsgedrag zo betrouwbaar mogelijk te meten, werd bij de ontwikkeling van de schaal gebruik gemaakt van de *Social Wellbeing Scale* en werden in de eerste empirische cyclus twee schalen gebruikt, namelijk Wederkerigheidsschaal 10 en 12. Wederkerigheid gemeten met Wederkerigheidsschaal 12 bleek het meest de succesmaat voldoende goede stageplaatsen te verklaren, vandaar dat deze schaal en deze succesmaat in de case-studies werden gebruikt. Een nadeel van Wederkerigheidsschaal 12 is dat daarmee geen duidelijk onderscheid gemaakt kan worden tussen aspiraties en gedrag. Bij aspiraties gaat het vooral om wat iemand belangrijk vindt in het leven, bij gedrag gaat het om wat iemand daadwerkelijk doet.

Een samenhang tussen voorwaarden, gedrag en successen kan pas worden toegewezen aan gedrag, als met zekerheid gedrag gemeten wordt en niet aspiraties. Het operationaliseren van wederkerigheidsgedrag in waarneembaar gedrag was daarom een cruciaal onderdeel van dit proefschrift. Met behulp van KPI werd een betrouwbaar observatie-instrument gevonden om waarneembaar wederkerigheidsgedrag in regionale samenwerkingsverbanden te meten.

#### **8.4 Empirisch onderzoek naar relatie voorwaarden, gedrag en succes EC1 (Hoofdstuk 4)**

Er werden in de eerste empirische cyclus van het proefschrift positieve verbanden gevonden tussen voorwaarden voor ervaren wederkerigheidsgedrag, ‘elkaar weten te bereiken’ , ‘onderlinge afhankelijkheid/ meerlagigheid’ en ‘toekomstig perspectief in samenwerking’ en ervaren wederkerigheidsgedrag. Ook zijn er positieve verbanden gevonden tussen ervaren wederkerigheidsgedrag en de succesmaten ‘voldoende stagemogelijkheden’ en ‘voldoende goede banen’. Hierbij is een voorlopige bevestiging gevonden dat een gedragstheorie als deze inzicht zou kunnen geven in hoe netwerken, zoals regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, functioneren.

Meer specifiek kon geconcludeerd worden dat van de voorwaarde ‘elkaar weten te bereiken’ de items ‘bij elkaar binnenlopen’ en ‘een extra afspraak maken’ de sterkste items waren. Ook kwam de voorwaarde ‘het hebben van een toekomstig perspectief’ sterk naar voren. Daarnaast bleek bij de voorwaarde ‘meerlagigheid’ dat de ‘opleidingsmanager’ en het ‘OER (Onderwijs en Examen Reglement)’, op basis waarvan leerlingen contracten afsloten met het Roc, de meest sterke items zijn. Dat betekende dat als het onderwerp het OER door de opleidingsmanager met de verschillende personen in de verschillende overleggen van het samenwerkingsverband besproken werd, er meer wederkerigheidsgedrag ervaren werd in het regionaal samenwerkingsverband. Ook werd bewijs gevonden voor de redenering andersom, als het OER niet besproken werd met verschillende functionarissen in de verschillende overleggen, werd er meer statusgedrag ervaren.

#### **8.5 Methodologie van de case-studies EC 2 (Hoofdstuk 5)**

In de tweede empirische cyclus van het proefschrift werd met behulp van case-studies getracht met meer betrouwbaarheid wederkerigheidsgedrag te meten. Voor het testen van de hypothesen was het bovendien van belang expliciet groepsgedrag en niet het gedrag

van individuen binnen de groep te meten. Met behulp van video-opnames en KPI werd een goed meetinstrument gevonden voor het meten van waarneembaar wederkerigheidsgedrag. Bovendien was hiermee een goed controle-instrument gevonden voor de Wederkerigheidsschaal 12.

Ook werd in hoofdstuk 5 duidelijk gemaakt hoe met behulp van semi-gestandaardiseerde observatie, met behulp van KPI, de nadelen van ongestandaardiseerde en gestandaardiseerde observatie en van de natuurlijke en laboratoriumomgeving konden worden opgelost. Een sterk punt hierbij bleek dat met behulp van KPI verbaal gedrag gemeten kon worden, waarbij er slechts twee scoremogelijkheden waren: verbaal positief (wederkerigheidsgedrag) of negatief (statusgedrag). Dit verhoogde de betrouwbaarheid, omdat minder geïnterpreteerd hoefde te worden door observatoren. Een ander sterk punt van de meting met behulp van KPI was dat non-verbaal gedrag heel precies gemeten kon worden. Dit werd dan ook bevestigd met een hoge mate van interbeoordelaarsbetrouwbaarheid.

Het werd duidelijk dat het observeren van wederkerigheidsgedrag met behulp van KPI een toegevoegde waarde zou hebben bij het verklaren van het groepsproces binnen het samenwerkingsverband, omdat het de mogelijkheid gaf interactie tussen personen te observeren in termen van meer of minder wederkerigheidsgedrag.

## **8.6 Beschrijving van de cases EC 2 (Hoofdstuk 6)**

Uit de algemene beschrijving van de case-studies bleek allereerst dat de cases aan de assumpties voldeden: 1. het samenwerkingsverband werd als totaal netwerk onderzocht, 2. twee van de geselecteerde cases hadden een verwachte relatie, dit waren cases A en B en twee cases hadden een niet-verwachte relatie, cases C en D. 3. Het te bestuderen sociaal verschijnsel was een overleg dat als dragend overleg door leden van het samenwerkingsverband werd gezien.

Leden maakten onderscheid in onderwerpen die zij wel en niet in het overleg bespraken, er was sprake van bepaalde mate van exclusiviteit. 4. Bij het dilemma was sprake van tegengestelde belangen tussen de deelnemende organisaties versus algemeen belang van het samenwerkingsverband. De analysestrategie voor de case-studies was erop gericht de relatie tussen voorwaarden voor het ontstaan van wederkerigheidsgedrag, ervaren wederkerigheidsgedrag en succes van het regionale samenwerkingsverband langs deductieve weg te toetsen.

Eerst werd inzicht gegeven in de totale dataset (N= 20.927). Vervolgens werden

door het sorteren, focussen en organiseren van data, patronen in wederkerigheidsgedrag ontdekt. In de verschillende cases werd inzicht gegeven in de mate van wederkerigheidsgedrag. Daarnaast werd inzicht gegeven in de wederkerigheidspatronen van de personen die deelnamen aan het overleg en in de wederkerigheidspatronen van de groep, van het groepsproces binnen het overleg.

## **8.7 Vergelijking van de cases (Hoofdstuk 7)**

In hoofdstuk 7 werd de vergelijking tussen de cases beschreven. Vergeleken werd de mate van wederkerigheidsgedrag tussen de cases, de wederkerigheidspatronen van de personen die deelnamen aan het overleg, tussen de cases en de wederkerigheidspatronen van de groep personen die deelnam aan het overleg, het groepsproces tussen de cases.

Er werd inzicht gegeven in hoeverre, door middel van de video-opnames en KPI, met meer betrouwbaarheid wederkerigheidsgedrag gemeten is, dan met behulp van Wederkerigheidsschaal 12. Er kon een conclusie getrokken worden over de betrouwbaarheid en validiteit van de Wederkerigheidsschaal 12. Geconcludeerd werd dat met de Wederkerigheidsschaal 12 in zowel EC 1, als in EC 2 vergelijkbare uitkomsten aan wederkerigheidsgedrag versus statusgedrag gemeten werden. Het feit dat in EC 2 bij alle vier cases zowel een hoge mate aan wederkerigheidsgedrag, als statusgedrag gemeten werd, kan verklaard worden vanuit de theorie dat het niet mogelijk is met dezelfde persoon zowel een wederkerigheidsgerichte relatie als een statusgerichte relatie te hebben (in EC 1 werd aan één persoon gevraagd typering van het samenwerkingsverband te geven), maar dat in een groep mensen meerdere evenwichten mogelijk zijn. De ene persoon kan vooral wederkerigheidsgedrag ervaren in het samenwerkingsverband en de ander met name statusgedrag, het gaat om het evenwicht (in EC 2 werd de schaal door alle leden van het overleg, 8 tot 13 personen ingevuld). Omdat ook met behulp van KPI vergelijkbare uitkomsten aan wederkerigheidsgedrag gemeten werd in EC 2, kon geconcludeerd worden dat Wederkerigheidsschaal 12 behoorlijk valide en betrouwbaar is. De meting met behulp van KPI gaf duidelijk toegevoegde waarde omdat daarmee de interactie in de groep kon worden gemeten en patronen in wederkerigheidsgedrag konden worden aangetoond.

Het doel van de case-studies in dit proefschrift was om een bijdrage te leveren aan de theorievorming over hoe netwerken, als regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging, functioneren. Positieve uitkomsten zouden een onderbouwing vormen voor de waarde van een gedragstheorie om het functioneren van regionale samenwerkingsverbanden

beter te begrijpen. Negatieve uitkomsten zouden een onderbouwing vormen waarom een gedragstheorie geen of nog geen bijdrage levert. Uit de vergelijking van de cases blijkt dat het succes van regionale samenwerkingsverbanden vooral afhankelijk is van de mate waarin het samenwerkingsverband in staat is bij dilemma's wederkerigheidspatronen te laten zien, als tolerant en toegewijd tolerant wederkerigheidsgedrag. Hiermee is onderbouwing gevonden voor de waarde van een gedragstheorie om het functioneren van netwerken als regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging beter te begrijpen.

## **8.8 Maatschappelijke relevantie**

De maatschappelijke relevantie van dit proefschrift is divers. Als eerste kan genoemd worden dat, door het expliciet maken van de achterliggende gedachten van de beslissers van het regionaal samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging, door middel van de reconstructie, het veld een uitgangspositie geboden is om het stelsel te evalueren en te monitoren. Nagegaan kan worden of doelstellingen juist gekozen waren en of de middelen die waren ingezet de juiste waren.

In combinatie met de uitkomsten van dit proefschrift, voorwaarden leiden tot wederkerigheidsgedrag en wederkerigheidsgedrag leidt tot succes, kunnen achteraf een aantal leerpunten worden meegegeven aan de beslissers in 1997. Vanwege de achterliggende strijd om zeggenschap tussen OC&W en het beroepenveld, OCW wilde graag zeggenschap over het hele onderwijs en de instellingen over hun eigen beroepsopleidingen, was het middel 'vrijwillige regionale samenwerkingsverbanden een samenhangend stelsel te laten ontwikkelen' kansrijk en in principe goed gekozen. Het proces was immers gebaat bij meer draagvlak onder de zorginstellingen en een goede samenwerking tussen zorg- en onderwijsinstellingen in de regio (periode 1990-1995). Beter was geweest, bij de vormgeving van de Roc's en de fase daarna, om vanaf 1997 de ontstane vrijwillige regionale samenwerking te honoreren in plaats van nieuwe te stimuleren. Daarmee had de overheid kunnen blijven sturen op voorwaarden als onderlinge afhankelijkheid/meerlagigheid, elkaar weten te bereiken en toekomstperspectief hebben en waren naar verwachting minder problemen ontstaan ten aanzien van voldoende goede stageplaatsen en voldoende goede banen voor de afgestudeerden.

Ondanks bovenstaand punt is het de zorg- en onderwijsinstellingen aardig gelukt vorm te geven aan regionale samenwerkingsverbanden. Bij alle 99 onderzochte regionale

samenwerkingsverbanden werd in de eerste empirische cyclus wederkerigheidsgedrag gevonden. Niet bij ieder samenwerkingsverband leidde dit in even hoge mate tot succes. Dit proefschrift biedt inzichten hoe samenwerking in deze verbanden wel tot meer succes had kunnen leiden. Het onderzoek biedt de organisaties en/of de overheid een instrument om wederkerigheids- versus statusgedrag te meten en succesmaten om effecten van samenwerkingsverbanden te meten.

Met Wederkerigheidsschaal 12 of met behulp van KPI kunnen regionale samenwerkingsverbanden inzicht verkrijgen in hoe samenwerking succesvoller kan. Het KPI geeft inzicht in interactiepatronen van de leden van het samenwerkingsverband en/of van een dragend overleg van het samenwerkingsverband. Met behulp van KPI wordt professionals, werkzaam in een eigen organisatie met verschillende doelstellingen, taken en belangen, handvaten geboden hoe zij met andere professionals, werkzaam in andere organisaties, de samenwerking in samenwerkingsverbanden tot een succes kunnen maken. Ook biedt het de afzonderlijke organisaties handvaten hoe zij zich daarop kunnen inrichten en hun professionals hierbij kunnen faciliteren.

In het proefschrift is aangetoond dat het mogelijk is om bij dilemma's, zoals gebruikt in dit proefschrift, wederkerigheidspatronen te onderzoeken. Bedoeld werden dilemma's waarin sprake is van tegengestelde belangen tussen organisaties versus algemeen belang. Dilemma's op strategisch niveau (sprake van tegengestelde belangen), tactisch niveau (goede relatie is belangrijk want organisaties hebben elkaar ook voor andere doeleinden nodig) en operationeel niveau (heeft invloed op het primaire proces van het algemene doel, het kind, de student). Dit geeft het mogelijke inzicht dat samenwerkingsverbanden dilemma's nodig hebben om wederkerigheidspatronen te kunnen ontwikkelen, om deze vervolgens te kunnen tonen. Als samenwerkingsverbanden geen dilemma's geagendeerd krijgen, zullen zij minder geneigd zijn wederkerigheidspatronen te ontwikkelen en ligt het gevaar op de loer dat samenwerkingsverbanden in structuur en doelstellingen op gewone organisaties gaan lijken. Dit is niet wenselijk vanwege het algemene belang dat het moet dienen. Hierdoor zal het samenwerkingsverband minder succesvol worden en dit zal consequenties hebben voor de verwachte opbrengsten, zoals voldoende goede stageplaatsen (bij een regionaal samenwerkingsverband Verpleging en Verzorging), goede zorg en onderwijs voor het kind (Brede school), gezondheid en geluk voor de burger (nabuurschap).

Het faciliteren van wederkerigheidspatronen bij regionale samenwerkingsverbanden is belangrijk om duurzaam succes te creëren.

Dit faciliteren volstaat niet met het regelmatig moeten oplossen van het bovengenoemde type dilemma, het is ook nodig dat wederkerigheidspatronen worden gemonitord en expliciet worden gemaakt, in relatie tot de opbrengsten van het samenwerkingsverband.

Het is naar verwachting een vriendelijkere, toegankelijker en kansrijkere methode, dan het eenzijdig monitoren van het succes van het samenwerkingsverband.

## **8.9 Wetenschappelijke relevantie**

Voor het benoemen van de wetenschappelijke relevantie voor dit proefschrift wordt teruggekeerd naar de onderzoeksvraag “Wat zijn succesfactoren van regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging?”. Gebleken is, dat deze vraag deductief onderzocht kan worden. Gebleken is ook dat het ontbreekt aan een gedragstheorie om het functioneren van sociale netwerken als regionale samenwerkingsverbanden Verpleging en Verzorging te begrijpen.

Met dit onderzoek is aangetoond dat een gedragstheorie als – voorwaarden leiden tot wederkerigheidsgedrag en wederkerigheidsgedrag leidt tot succes - een toegevoegde waarde geeft boven de theoretische inzichten tot nu toe, waarin vooral de structuurbenadering van netwerken is onderzocht. Het biedt hiermee invulling aan de geconstateerde lacunes in theoretische inzichten tot nu toe, zoals beschreven in hoofdstuk 2 en kan betekenis hebben voor een meer gedragsmatige benadering van sociale netwerken.

Verder biedt dit proefschrift een voorbeeld van de wijze waarop een oplossing gevonden kan worden voor het benoemen van opbrengsten van een samenwerkingsverband. Hierdoor konden effecten van het samenwerkingsverband als geheel worden onderzocht. Tot nu toe waren onderzoeken vooral beschrijvend van aard. In dit proefschrift is, door succesmaten te benoemen, geprobeerd meer verklarend onderzoek te doen. Voor de generaliseerbaarheid van de resultaten, naar bijvoorbeeld regionale samenwerkingsverbanden in een andere context, is verder onderzoek aan te bevelen.

Bij vervolgonderzoek zou het goed zijn aandacht te geven aan de mate waarin samenwerkingsverbanden uitgedaagd worden of zichzelf uitdagen om wederkerigheidspatronen te ontwikkelen. Daarnaast verdient het aanbeveling aandacht te geven aan in hoeverre het regelen van de regionale samenwerking in convenanten van invloed is op de relatie wederkerigheidsgedrag en succes. Het is goed mogelijk dat dan juist wederkerigheidsgedrag tot minder succes en meer statusgedrag tot meer succes zal leiden.





## **Chapter 8    Summary**

### **8.1    Introduction (Chapter 1)**

The Dutch Government is increasingly encouraging cooperation between local governments, health care, welfare and education, but little is known about factors leading to success of such partnerships. In the literature, the structural approach and the importance of trust are central themes in this context, but less focus is on the behavioral approach. In this dissertation, case studies are done of conditions and behavior that determine the success of these partnerships.

Regional nursing and care partnerships are discussed. Chapter 1 gives a reconstruction of policy in decision-making about these partnerships. The Ministry of OCW<sup>1</sup> wanted to control the entire educational system and the institutions wished to continue their own vocational training; there used to be an underlying struggle for control. This underlying struggle influenced the decision-making and implementation process. The decision-making process changed from an educational system with only full-time education to a coherent system of education with both full-time education and day release courses (learning through a combination of going to school and working). The reconstruction policy mentioned above yields four empirical findings: 1. The government does not enforce policy on the organizations involved, but organizations form regional partnerships. These regions were expected to produce sufficient good internships and jobs for nursing and care. 2. The educational and care organizations in the regions had to take responsibility for good quantitative and qualitative education in nursing and care. 3. There are conflicting interests, self-interest versus general interest, between and within the members of the partnerships. 4. The form in which the partnerships could organize themselves was open. Against this background, the research question was formulated: “What are success factors in regional partnerships for nursing and care?”

### **8.2    Theoretical background (Chapter 2)**

Chapter 2 describes how the research question was studied deductively. The theoretical insights, the shortcomings and the usability are discussed. Important insights were provided by theories about targeted networks, organization of networks, social capital and trust. Targeted networks had proven themselves as a form of coordination to achieve joint goals. In

---

<sup>1</sup> The Ministry of OCW is the Dutch Ministry of Education

addition, the necessary insights were obtained on the organization and the administrative design of targeted networks. Also the importance of social capital for organizations in such networks and the importance of confidence offered important insights, such as the large availability of social capital for organizations if they knew how to use it. Trust did not always prove to be equally important or necessary for positive outcomes of cooperation. A high degree of mutual trust could lead to negative effects under certain circumstances, because the actors involved became less critical, and opinions were more directed towards each other than towards relevant developments outside the context of the network.

Little was known about how groups of employees of various organizations with opposing interests behaved within networks of similar organizations. Additionally, little empirical research was available about the relation between group behavior within the network. This was caused by methodological problems. It was difficult to examine the network as a unit of analysis and to formulate and study the success of the network as a dependent variable of the network.

By interpreting the regional nurse and care partnership as a 'social situation', it was possible to use more sociological approaches of networks, namely those of Weber, Coleman and Durkheim. A useful concept to understand a regional nurse and care partnership as a social situation is the approach of these sociologists: "All structures are results of behavior" (Ultee, Flap & Arts, 2003).

The opposing interests of the members involved and the way in which they interact as a group should be examined in the partnerships. The Macro-Micro-Macro Model of Coleman (1990) offered connecting points to understand the behavior of the members in these circumstances.

The research question could be examined deductively by using the theory of reciprocity. Previous research showed that there are two fundamental forms of behavior: reciprocity and status behavior. The theory of reciprocity distinguishes multiple equilibria: free-rider behavior, intolerant, tolerant, and dedicated tolerant reciprocal behavior. It became plausible that the degree of success of regional groupings could be found in the extent to which patterns of reciprocity and reciprocity behavior are present in regional partnerships. Previous research showed that reciprocity would arise under the following conditions: being able to reach each other, interdependence, multiple relationships and perspective in future relationship. The following objective success measures could be chosen: 'sufficient good internships' and 'sufficient good jobs'.

### 8.3 Research design and research methodology (Chapter 3)

Chapter 3 gives insight into the research design and the research methodology of the analysis. It describes how the empirical cycle was passed twice. During Empirical Cycle 1 (EC 1), questionnaires were sent to the 43 Rocs<sup>2</sup> in the Netherlands, and in Empirical Cycle 2 (EC 2) case-studies were carried out in four eligible regional partnerships for nursing and care.

The cases had to meet four assumptions: 1. The collaboration was examined as a total network. 2. Two of the selected cases had an expected relationship (cases A and B) and two cases had a non-expected relationship (cases C and D). Cases with an expected relationship were cases with a high degree of reciprocal behavior and a high score on the success measures (sufficient good internships and good jobs) in EC 1. Cases with a non-expected relationship were cases with a high degree of reciprocal behavior and a low score on success (no good internships and good jobs) in EC 1. 3. The social phenomenon to be studied was a meeting, seen as the central consultation by the members of the partnership. 4. Dilemmas were discussed in the consultations of the partnerships. The participating organizations in these dilemmas had conflicting interests and the partnerships had a general interest.

The Social Wellbeing Scale was used for the development of the Reciprocity scale because the Social Wellbeing Scale measured behavior of reciprocity as reliably as possible. Two scales were used for the first empirical cycle, namely Reciprocity scales 10 and 12. Scale 10 described the original items of the Social Wellbeing Scale of Keyes. Scale 12 included items that are applied to an imaginary situation. Reciprocity measured by scale 12 proved to be best capable of explaining the success measure ‘sufficient good internships’. This scale was used in the case-studies. Reciprocity scales 10 and 12 have the disadvantage that they do not show a clear distinction between aspirations and behavior. Aspirations define what people find important in life, whereas behavior defines what people actually do.

Coherence between conditions, behavior and successes can only be assigned to behavior when behavior is measured instead of aspirations. This is why the operationalisation of observable behavior was a crucial part of this dissertation. With the KPI (*Kategoriensystem für partnerschaftliche familiäre Interaktion*), a reliable observation instrument was found to measure observable behavior of reciprocity in regional nursing and care partnerships. The reason why the KPI could be a reliable observation instrument is explained in paragraph 8.5.

---

<sup>2</sup> An Roc is a regional training centre for vocational education in the Netherlands.

#### **8.4 Empirical research of the relations between values, behavior and success (Chapter 4)**

The first empirical cycle of the dissertation found positive relations between conditions for reciprocal behavior, namely ‘being able to reach each other’, ‘interdependence/multiple layers’, ‘future perspective in collaboration’, and experienced reciprocal behavior. Positive relations have also been found between experienced reciprocal behavior and the success measures ‘sufficient good opportunities for internships’ and ‘sufficient good jobs’. This provisionally confirms that this behavioral theory could provide insights in the functioning of networks such as regional nursing and care partnerships.

More specifically, it could be concluded that the items ‘entering each other’s office’ and ‘making an extra appointment’ were the strongest items in the condition ‘being able to reach each other’. Also the condition ‘having a future perspective’ was dominantly present. The strongest items are the conditions ‘multiple layers’, ‘the educational manager’ and the ‘Education and Examination Regulations’, based on which students signed contracts with the Roc. This meant that when the subject of the Education and Examination Regulations was discussed by the educational manager with various people in different meetings of the regional collaboration, more reciprocal behavior was experienced in the regional collaboration. Evidence was also found for the opposite reasoning, that when the Education and Examination Regulations were not discussed by different officials in different meetings, more status behavior was experienced.

#### **8.5 Methodology of case-studies (Chapter 5)**

In the second empirical cycle of the dissertation, case-studies were used to measure reciprocal behavior in a more reliable manner. Besides that, for testing the hypotheses it was important to measure explicit group behavior, instead of behavior of individuals within the group. A good instrument for measuring observable reciprocal behavior was found using video recordings and the KPI. In addition, this was a good instrument to measure control for the Reciprocity scale 12.

Chapter 5 also made clear how semi-standardized observation using the KPI could resolve the disadvantages of non-standardized and standardized observation and of natural and laboratory environments. With the KPI, verbal behavior could be measured using two

scoring possibilities: verbal positive (reciprocal behavior) or negative (status behavior). This increased reliability, because fewer items needed to be interpreted by the observers. A strength of using the KPI was that non-verbal behavior could be measured very precisely. This was confirmed by a high degree of interrater reliability.

It became clear that observing reciprocal behavior by using the KPI would have an added value in explaining the group process within the collaboration, because it made it possible to observe interaction between people in terms of more or less reciprocal behavior.

## **8.6 Description of the cases (Chapter 6)**

The general description showed that the cases met the procedural selection criteria, namely:

1. The partnership was examined as a total network.
2. Two of the selected cases had an expected relationship (cases A and B), and two cases had a non-expected relationship (cases C and D).
3. The social phenomenon to be studied was a meeting which the members saw as a central consultation. Members made a distinction in topics they could and could not discuss during the meeting; there was a degree of exclusivity.
4. The dilemmas had conflicting interests at the strategic, tactical and operational level.

The analysis strategy for the case-studies aimed at deductively testing the relations between conditions for the origin of reciprocal behavior, experienced reciprocal behavior and success of the regional partnerships.

First of all, insight was provided into the total dataset (N = 20927). Then patterns in reciprocal behavior were discovered by sorting and organizing data. The various cases give insight into the extent of reciprocity in behavior. In addition, insight was given into the patterns of reciprocity of the people who participated in the meeting and in the patterns of reciprocity of the group.

## **8.7 Comparison of the cases (Chapter 7)**

Chapter 7 compares the degree of reciprocal behavior, the patterns of reciprocity of the persons who participated in the consultations, the patterns of reciprocity of the group of persons who participated in the consultations and the group process.

Conclusions are drawn about the reliability and validity of Reciprocity scale 12. Reciprocity scale 12 measured comparable outcomes of reciprocal behavior versus status behavior in EC 1 and EC 2. Additionally, insight is given in the extent to which reciprocal

behavior could be measured with more reliability by using video recordings and the KPI than by using Reciprocity scale 12.

The fact that a relatively high degree of both reciprocal behavior and status behavior was measured in all four cases in EC 2 could be explained by the theory that multiple equilibria are possible in a group of people. It is the equilibrium that counts; one person could experience mainly reciprocal behavior in the collaboration, while the other experienced mainly status behavior. Using the KPI gave a clear added value, because it could measure interaction within the group and could demonstrate patterns of reciprocity.

The purpose of the case-studies in this dissertation was to make a contribution to the development of theories about the functioning of networks such as regional nursing and care partnerships. Positive results would underpin the value of a behavioral theory, in order to understand the functioning of regional partnerships. Negative results would underpin why a behavioral theory cannot (yet) explain the functioning of regional partnerships. A comparison of the cases shows that the success of regional nursing and care partnerships is mainly dependent on the extent to which the partnership is capable of showing patterns of reciprocity, such as tolerant and dedicated tolerant reciprocal behavior. This supports the usefulness of a behavioral theory in understanding the functioning of networks such as regional nursing and care partnerships.

## **8.8 Social relevance**

The social relevance of this thesis is diverse. Firstly, by making the underlying thoughts of the decision-makers of the regional nursing and care partnerships explicit through a reconstruction, the field was provided with a starting position to evaluate and monitor the system. It is possible to check if the objectives were chosen well and if the means used were the right ones.

Based on the outcomes of this dissertation, namely that conditions lead to reciprocal behavior and reciprocal behavior leads to success, a number of learning points can be presented to the decision makers of 1997. Firstly, because of the underlying struggle for control between OCW and the professions (OCW wanted control over the entire educational system and the organizations wanted control over their own vocational training), the solution ‘let voluntary regional partnerships develop a coherent system’ seemed applicable and basically well chosen. The process needed support from the care organizations and a good collaboration between regional care and education organizations (period 1990 – 1995).

Secondly, the existing voluntary regional partnerships should have been honored instead of stimulating new ones during the process of shaping the Rocs and the following phase (from 1997 and further on). Fourthly, the Government could have stimulated the use of conditions such as interdependence/ multiple layers, managing to reach each other and having a future perspective. Finally, it was expected that fewer problems would have arisen with regard to sufficient good internships and sufficient good jobs for graduates.

Although Government stimulation was insufficient, organizations for care and education have succeeded well in shaping regional collaborations. In all of the 99 regional nursing and care partnerships researched, reciprocal behavior was found with the first empirical cycle. It did not lead to equal success in every partnership. This dissertation provides insights how collaboration in contexts such as these could lead to more success. This study offers organizations and Government an instrument to measure reciprocal versus status behavior and to measure success and the effects of collaborations.

Regional partnerships can learn how cooperation can be more successful with Reciprocity scale 12 or by using the KPI. The KPI explains the interaction patterns of the members of the collaboration in a central consultation in the partnership. The KPI provides professionals in organizations with different objectives, tasks and interests clear guidance for successful cooperation with professionals from other organizations. It also provides separate organizations with clear guidance on how to manage and facilitate their professionals.

The dissertation shows that it is possible to examine patterns of reciprocity in dilemmas. These dilemmas are found at the strategic level (conflicting interests), tactical level (a good relationship is important because organizations need each other for other purposes) and operational level (it affects the general objective, the child, the student). These dilemmas also involved conflicting interests, namely self-interest versus general interest, between and within the members of the partnerships. This leads to the conclusion that collaborations need dilemmas to develop reciprocity patterns. When collaborations do not place dilemmas on the agenda, they will be less inclined to develop patterns of reciprocity and the risk arises that collaborations resemble ordinary organizations in structure and objectives. This is not desirable because of the general interest they should serve. The collaboration will be less successful and this will have effects on the expected results, such as sufficient good internships (at a regional nursing and care partnership), good care and education for the child (comprehensive school) and health and happiness for citizens (neighborhood).

In order to create sustainable success, facilitating reciprocity patterns in regional collaborations is important. Facilitating reciprocity cannot be achieved solely by regularly



solving the types of dilemmas as mentioned above; it is also necessary to monitor and make patterns of reciprocity explicit, in relation to the results of the collaboration. It is to be expected that this is a friendlier, more accessible and more successful method than solely monitoring the success of the collaboration.

## **8.9 Scientific relevance**

This research shows that a behavioral theory such as “conditions lead to reciprocal behavior and reciprocal behavior leads to success” adds value to the existing theoretical insights in which especially the structural approach of networks is examined. It fills gaps in existing theoretical insights that are described in chapter 2 and may lead to a more behavioral approach of social networks such as regional nursing en care partnerships.

Furthermore, this dissertation provides an example of how success of a network such as nursing and care partnerships can be measured in its totality. Thus far, the nature of research has been mostly descriptive. By using success measurements, this dissertation attempted to increase the accessibility of the research. To generalize the results of, for example, regional partnerships in a different context further research is recommended.

Follow-up research should focus on the extent to which collaborations are challenged or challenge themselves to develop reciprocity patterns. In addition, attention should be paid to the extent to which organizing regional cooperation through agreements influences the relationship between reciprocal behavior and success. It may be possible that reciprocal behavior leads to less success and more status behavior leads to more success.

## Referenties

- Acevedo, B. & Common, R. (2006). Governance and the management of networks in the public sector. Drugs policy in the United Kingdom and the case of cannabis reclassification. *Public Management Review*, 8, issue 3, 395-414.
- Adobor, H. (2005). Trust as sensemaking: the microdynamics of trust in interfirm alliances. *Journal of Business Research*, 58, 330-337.
- Agranoff, R. & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management : New strategies for local governments*. Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Ahuja, G. (2000). Collaboration networks, structural holes, and innovation: A longitudinal study. *Administrative Science Quarterly*, 45, 425-455.
- Akerlof, G. A. (1982). Labor contracts as partial gift exchange. *The Quarterly Journal of Economics*, 97, 543-569.
- Allingham, M. G. & Sandmo, A. (1972). Income tax evasion: a theoretical analysis. *Journal of Public Economics*, 1, 323-338.
- Alter, C. & Hage, J. (1993). *Organizations working together*. Newbury Park, Groot-Brittannië: Sage Publications.
- Andreoni, J., Erard, B. & Feinstein, J. (1998). Tax compliance. *Journal of Economic Literature*, 36, 818-860.
- Annema, A. (2005). Televisiekijken en gezondheid. Groningen, Nederland: scriptie.
- Antonucci, T. C. & Depner, C. E. (1982). Social support and informal helping relationships. In T. A. Wills (ed.), *Basis processes in helping relationships* (p. 233-254). New York, NY: Academic Press.
- Antonucci, T. C., Fuhrer, R. & Jackson, J. S. (1990). Social support and reciprocity: A cross-ethnic and cross-national perspective. *Journal of Social and Personal Relationships*, 7, 519-530.
- Arrow, K. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In: *The rate and direction of inventive activity: Economic and social factors*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Ayres, I. & Bulow, J. (1998). The donation booth: Mandating donor anonymity to disrupt the market for political influence. *Stanford Law Review*, 50, 837-891.
- Baarda, D. B., Goede, M. P. M. de & Meer-Middelburg, A. G. E. van der. (1996). *Basisboek Open interviewen. Praktische handleiding voor het voorbereiden en houden van open interviews*. Houten, Nederland: Educatieve Partners Nederland/Stenfert Kroese.

- Baumeister, R. F., Twenge, J. M. & Nuss, C. K. (2002). Effects of social exclusion on cognitive processes: Anticipated aloneness reduces intelligent thought. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 817–827.
- Berkenbosch, J., Gijtenbeek, J. & Riemersma, F.S.J. (1988). Evaluatie MDGO-vp, interimrapport 2 (SCO-rapport 191). Amsterdam, Stichting Centrum voor Onderwijsonderzoek van de universiteit van Amsterdam.
- Berkenbosch, J., Gijtenbeek, J. & Riemersma, F.S.J. (1988). Evaluatie MDGO-vp, interimrapport 3 (SCO-rapport 218). Amsterdam, Stichting Centrum voor Onderwijsonderzoek van de universiteit van Amsterdam.
- Berkenbosch, J., Gijtenbeek, J. & Riemersma, F.S.J. (1990). Verpleegsters en verplegers in opmars? Eindrapport van het evaluatie-onderzoek van de opleiding MDGO-VP (SCO-rapport 250). Amsterdam, Stichting Centrum voor Onderwijsonderzoek van de universiteit van Amsterdam.
- Berkman, L.F. (1985). The Relationship of Social Networks and Social Support to Morbidity and Mortality. In: S. Cohen & S.L. Syme (Eds.), *Social Support and Health* (p. 241-262). New York, NY: Academic Press.
- Blok, H. de (1995), Scholen willen samenwerken. *Uitleg, jaargangnummer* (20), 23-25.
- Boehm, B.W. (1989). Software Risk Management. Washington: IEEE Computer Society Press.
- Bouter, L.M., van Dongen, M.C.J.M. (1991). *Epidemiologisch onderzoek, opzet en interpretatie*. Houten, Bohn Stafleu van Loghum.
- Brass, D. J., Galaskiewicz, J., Greve, H.R. & Tsai, W. (2004). *Academy of Management Journal*, 47, 795-817.
- Brouwer, D. (2006). Gezinsklimaat, sociale omgeving, hechting en relatiesatisfactie. Een studie naar de invloed van jeugdervaringen en de huidige sociale omgeving op de tevredenheid met de partnerrelatie. Groningen, Nederland: scriptie.
- Bryson, J.M., Crosby, B.C. & Middleton Stone, M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. Special issue, *Public Administration Review*, 66, 44–55.
- Buchanan, J. M. & Tullock, G. (1962). *The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Bueren, E.M. van., Klijn, E.H. & Koppenjan, J.F.M. (2003). Dealing with wicked problems in networks: Analyzing an environmental debate from a network perspective. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13, 193-212.

- Chipuer, H. M. (2001). Dyadic attachments and community connectedness: Links with youths' loneliness experiences. *Journal of Community Psychology*, 29, 429-446.
- Cialdini, R. B. (1989). Social Motivations to Comply: Norms, Values, and Principles. In J. A. Roth & J. T. Scholz (Eds.), *Taxpayer Compliance: Social science perspectives (vol.2)* (p. 200-227). Philadelphia, PA: University of Pennsylvania.
- Cohen & Wills, (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
- Coleman, J. (1986a). *Individual interests and collective action*. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.
- Coleman, J.S., & Hoffer, T. B. (1987). *Public and Private high schools: the impact of communities*. New York, NY: Basi Books.
- Coleman, J. (1988a). Free-riders and zealots: the role of social networks. *Sociological Theory* 6, 52-57.
- Coleman, J. (1988b). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Cooter, R. (1997). Normative failure theory of law. *Cornell Law Review*, 82, 947-979.
- Critelli, J. W., & Dupre, K. M. (1978). Self-disclosure and romantic attraction. *The Journal of Social Psychology*, 106, 127-128.
- Dassen, Th,W,N, & Keuning, F.M (1992). Lezen en beoordelen van onderzoekpublicaties. Nijkerk, Nederland: Intro.
- Delden, P.J.van (2009). Samenwerking in de publieke dienstverlening. Ontwikkelingsverloop en resultaten. ISBN 10905972335X
- Dickens, W. T. & Katz, L. F. (1987). *Inter- industry wage differences and theories of wage determination*. Cambridge, MA: National bureau of economic research.
- Dirks, K.T. & Ferrin, D.L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 12, 450-467.
- Dupertuis, L.L., C.M. Aldwin, C. M. & Bossé, R. (2001) Does the source of support matter for different health outcomes? *Journal of Aging and Health*, 13, 494-510.
- Critelli, J. W. & Dupre, K. M. (1978). Self-disclosure and romantic attraction. *Journal of Social Psychology*, 106, 127-128.
- Elster, J. (1989). *The Cement of Society: A Study of Social Order*. Cambridge, NY : Cambridge University Press.

- Emmelkamp, P.M.G., Linden van den Heuvel, C.H. van, Scholing, H.A. (1990). Observatie. In: Luteijn, F., Deelman, B.G. & Emmelkamp, P.M.G. (Red.) Diagnostiek in de Klinische Psychologie (p.97-135). Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Entwistle, T., Bristow, G., Hines, F., Donaldson, S. & Martin, S. (2007). The dysfunctions of markets, hierarchies and networks in the meta-governance of partnership. *Urban Studies*, 44, 63–79.
- Erdal, D. & Whiten, A. (1994). On human egalitarianism: an evolutionary product of Machiavellian status escalation? *Current Anthropology*, 35, 175—183.
- Fehr, E. & Gächter, S. (1998). Reciprocity and Economics: The Economic Implications of Homo Reciprocans. *European Economic Review*, 42, 845-859.
- Frey, B. S. (1997). *Not just for the money: an economic theory of personal motivation*. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar.
- Galaskiewicz, J. (1985). Professional networks and the institutionalization of a single mind set. *American sociological review*, 50, 639-658.
- Gambardella, A. (1995). *Science and innovation: the US pharmaceutical industry during the 1980s*. Cambridge, NY : Cambridge University Press.
- Garrett, E. (1998). Rethinking the structures of decisionmaking in the Federal Budget Process. *Harvard journal on legislation*, 35, 387- 398.
- Gecas, V. (1989). The social psychology of self-efficacy. *Annual Review of Sociology*, 15, 291-316.
- George, A. L. & Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Gijtenbeek, J., Riemersma, F & Robijns, M.(1987). Evaluatie MDGO-vp, interimrapport 2 (SCO-rapport 143). Amsterdam, Stichting Centrum voor Onderwijsonderzoek van de universiteit van Amsterdam.
- Goldsmith, S. & Eggers, W.D. (2004). *Governing by Network*. Washington D.C.: Brookings Institute Press.
- Gordon, J. P. F. (1989). Individual morality and reputation deterrents to tax evasion. *European Economic Review*, 33, 797-805.
- Gottman, J. M. (1979). *Marital interaction: Experimental investigations*. San Diego, CA: Academic Press.
- Graaf, T. de. (1995), Wim Speets: ‘ook in de regio’s moet worden meegedacht’. *Tijdschrift voor Verpleegkundigen* nr. 15, pagina 430-433.

- Graddy, E.A. & Chen, B. (2006). Influences on the size and scope of networks for social service delivery. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 16, 533-552.
- Gulati, R. (1995). Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis. *Administrative Science Quarterly*, 40, 619-652..
- Hahlweg, K., & Conrad, M. (1983). Coding manual: Kategoriensystem Zur beobachtung partnerschaftlicher Interaktion. (Available from K. Hahlweg, Institute for Psychologie, TUK Braunschweig, Speimannstrasse 12a, 8106 Braunschweig, Germany)
- Hahlweg, K., Schindler, L. & Revenstorf, D. (1982). Treatment of marital distress: Comparing formats and modalities. *Advances in Behavior Research and Therapy*, 4, 57-74.
- Hawley, P.H. (1999). The ontogenesis of social dominance: a strategy-based evolutionary perspective. *Development Review*, 19, 97-132.
- Heitink, J. & K. Teluy, K. (1995). Het lopend vuur, PRO6, ontwerp samenhangend opleidingsstelsel voor verplegende, verzorgende en assisterende/helpende beroepen. Utrecht, Nederland: smd Educatieve Uitgevers.
- Heuij, V. J. H. M. van den. & Windt, W. van der. (1995). Maat en getal van het verpleegkundig onderwijs. Inspectie Volksgezondheid en Ministerie van OC&W.
- Herriott, R.E. & Firestone, W.A. (1983). Multisite qualitative policy research: Optimizing description and generalizability. *Educational Researcher* 12(2): 14-19.
- Hobfoll, S. E. & Stokes, J. P. (1988). The Processes and Mechanics of Social Support. In: S.W. Duck (Eds.), *Handbook of Personal Relationships* (p. 497-517 ). New York, NY: Wiley.
- Hops, H., Wills, T., Patterson, G. R., & Weiss, R. L. (1972). *Marital interaction coding system (MICS)*. University of Oregon and Oregon Research Institute (NAPS Document #02077). Eugene, OR.
- Huang, P. H. & Wu, H. M. (1994). More order without more law: A theory of social norms and organizational cultures. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 10, 390-406.
- Huxham, C. & Vangen, S. (2005). Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage . New York, NY: Routledge .
- Imperial, M.T. (2005). Using collaboration as a governance strategy: Lessons from six watershed management programs. *Administration & Society*, 37, 281-320.

- Isett, K.R. & Provan, K.G. (2005). The evolution of dyadic interorganizational relationships in a network of publicly funded nonprofit agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15, 149-165.
- Jourard, S. M. (1959). Self-disclosure and other-cathexis. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 59, 428-431.
- Kahan, D. M. (1997). Social influence, social meaning, and deterrence. *Virginia Law Review*, 83, 349-395.
- Kahan, D. M. (2003). The Logic of Reciprocity: Trust, Collective Action, and Law. *Michigan Law Review*, 102, 71-103.
- Kaiser, G. (2001). Die rolle der partnerschaft für die symptomatik und den therapieerfolg bei agoraphobikerinnen : eine untersuchung unter anwendung des kategoriensystems für partnerschaftliche interaktion. Hamburg, Deutschland: dissertation.
- Kassenberg, A. (2002). Wat scholieren bindt: sociale gemeenschap in scholen. Groningen, Nederland (proefschrift).
- Kasser, T., & Ahuvia, A. C. (2002). Materialistic values and well-being in business students. *European Journal of Social Psychology*, 32, 137-146.
- Kasser, T. & Ryan, R. M. (1993) A Dark side of the American Dream: Correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 410-422.
- Kasser, T. & Ryan, R. M. (1996). Further examining the American Dream: Differential correlates of intrinsic en extrinsic goals. *Personality and Social Psychology*, 22, 280-287.
- Kasser, T. & Ahuvia, A. (2002). Materialistic values and well-being in business students. *European journal of social psychology*, 32, 137-146.
- Keyes, C. L. M. (1998). Social Well-Being. *Social Psychology Quarterly*, 61, 121-140.
- Kim, Y., Kasser, T. & Lee, H. (2003). Self-concept, aspirations, and well-being in South Korea and the United States. *Journal of Social Psychology*, 143, 277-290.
- Krishnan, R., Martin, X. & Noorderhaven, N.G. (2006). *Academy of Management Journal*, 49, 894-917.
- Kuhn, T. S. (1970). *The structure of scientific revolutions (2nd ed.)*. Chicago, Illinois: University of Chicago Press.
- Kuran, T. & Sunstein, C. R. (1999). Availability Cascades and Risk Regulation. *Stanford Law Review*, 51, 683-768.

- Lapr , F. A. L., van Grinsven, T. T. M. & van de Lugt, P. G. (1996). Het samenhangend stelsel: dilemma's in de regio. *Onderwijs & Gezondheidszorg*, 20, nr. 6, pagina 119-122.
- Larson, A. (1992). Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships. *Administrative Science Quarterly*, 37, 76-104.
- Ledyard, John O. (1995). Public Goods: A Survey of Experimental Research. In J. Kagel & A. Roth (eds.), *Handbook of Experimental Economics* (p. 111-194). Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Leeuw, F.L. (1989). Beleidstheorieën: veronderstellingen achter beleid. In Hoogerwerf, A (ed). *Overheidsbeleid: een inleiding in de beleidswetenschap* (pp 91-104). Alphen aan den Rijn, Nederland: Samson H.D. Tjeenk Willink.
- Lemieux-Charles, L., Chambers, L., Cockerill, R., Jaglal, S., Brazil, K., Cohen, C., LeClair, K., Dalziel, B. & Schulman, B. (2005). Evaluating the Effectiveness of Community-Based Dementia Care Networks: The Dementia Care Networks' Study. *The Gerontologist*, 45, 456-464.
- Luit, Y. (2006). Eenzaamheid onder studenten. Een onderzoek naar de invloed van de sociale omgeving en persoonskenmerken. Groningen, Nederland: scriptie.
- Marshall C. & Rossman G.B. (1995). *Designing Qualitative Research*. London, United Kingdom: Sage Publications.
- McGuire, M. (2006). Collaborative public management: Assessing what we know and how we know it. Special issue, *Public Administration Review*, 66, 33-43.
- Merton, R. K (1973). The Normative Structure of Science. In R.K. Merton (ed.), *The Sociology of Science: Theoretical and Empirical Investigations* (p. 267-278). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Miles, M., & Huberman, M. (1994). *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*. Thousand Oaks: Sage.
- Milgram, S., Liberty, H. J., Toledo, R. & Wackenhut, J. (1986). Response to intrusion into waiting lines. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 683-689.
- Ministerie van OC&W, 1997, Convenant "overeenkomst betreffende bestuurlijk accoord tot invoering van het nieuwe samenhangend stelsel voor de verpleegkundige en verzorgende beroepen per 1 augustus 1997, OC&W 36-859/6.500, Den Haag, Nederland, nv sdu.



- Ministerie van OC&W, 1997, Referentiekader voor de invoering van het nieuwe samenhangend stelsel voor de verpleegkundige en verzorgende beroepen per 1 augustus 1997, OC&W 36-860/6.500, Den Haag, Nederland, nv sdu.
- Ministerie van OC&W, 1997, Organisatorische vormgeving en inrichting van het onderwijs, addendum op het referentiekader, OC&W 36-861/6.500, Den Haag, Nederland: nv sdu
- Ministerie van OC&W en VW&S, 1996, Gekwalificeerd voor de toekomst, Kwalificatiestructuur en eindtermen voor Verpleging en Verzorging, Zoetermeer /Rijswijk, Zoetermeer, Rijswijk, Nederland. ISBN 90 563 50528.
- Ministeries VWS en OC&W. Lopers: nummer 1 t/m 8 (1995-1997), Nieuwsbrief voor de landelijke invoering van het nieuwe opleidingsstelsel voor verpleegkundige en verzorgende beroepen, Den Haag, Nederland, verzendhuis Haeghepoorte, afdeling GVV.
- Munton, D. (1996). Introduction: The NIMBY problem and approaches to Facility Siting. In D. Munton (Ed.), *Hazardous waste siting and democratic choice* (p. 1-54). Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Myers, D. G. (1999). Close relationships and quality of life. In D. Kahneman, E. Diener & N. Schwartz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (p. 374-391). New York, NY: Russell Sage.
- Notarius, C. & Markman, H. J. (1981). The couple's scoring system. In E. Filsinger & R. Lewis (Eds.), *Assessing marriage* (pp. 112-127). Beverly Hills, CA: Sage.
- Obst, P., Zinkiewicz, L. & Smith, S.G. (2002b). Sense of community in science fiction fandom, part 2: Comparing neighborhood and interest group sense of community. *Journal of Community Psychology*, 30, 105–117.
- Oerlemans, L. & Kenis, P. (2007). Netwerken en innovatieve prestaties. *M & O: tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid*, 61, 36-54.
- Olsen, M. (1965). *The logic of collective action : public goods and the theory of groups*. Cambridge, MI: Harvard University Press.
- Ostrom, E. (2000). Collective action and the evolution of social norms. *Journal of Economic Perspectives*, 14, 137-158.
- Ostrom, E. (2005). Policies that Crowd Out Reciprocity and Collective Action. In H. M. Gintis, S. Bowles, R. Boyd & E. Fehr (eds.), *Moral sentiments and material interests : the foundations of cooperation in economic life* (p. 253-276 ). Cambridge, MA: The MIT Press.

- O'Toole, L.J. (1997). Treating networks seriously: Practical and research-based agendas in public administration. *Public administration*, 57, 45-52.
- O'Toole, L. J. & Meier, K.J. (2006). Networking in the penumbra: Public management, cooptative links, and distributional consequences. *International Public Management Journal*, 9, 271-294.
- Owen-Smith, J. & Powell, W.W. (2004). Knowledge networks as channels and conduits: The effects of spillovers in the Boston biotechnology community. *Organization Science*, 15, 5-21.
- Parkhe, A., Wasserman, S. & Ralston, D. (2006). New frontiers in network theory development. *Academy of Management Review*, 31, 560-568.
- Pearlin, L. I. (1985). Social structure and processes of social support. In: S. Cohen & S.L. Syme (Eds.), *Social Support and Health* (p. 43-60). New York, NY: Academic Press: 43-60.
- Picker, R. C (1997). Simple games in a complex world: A generative approach to the adoption of norms. *University of Chicago Law Review*, 64, 1225-1288.
- Powell, W. W., White, D. R., Koput, K. W. & Owen-Smith, J. (2005). Network dynamics and field evolution: The growth of interorganizational collaboration in the life sciences. *The American Journal of Sociology*, 110, 1132-1205.
- Prins, A. (2008). Is Anderen veranderd? Een onderzoek naar gemeenschap in het Drentse dorp Anderen. Groningen, Nederland: scriptie.
- Provan, K. G., Isett, K. R. & Milward, H. B. (2004). Cooperation and compromise: A network response to conflicting institutional pressures in community mental health. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33, 489-514.
- Provan, K. G. & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 18, 229-252.
- Provan, K. G. & Kenis, P. (2009). Towards an exogenous theory of public network performance. *Public Administration*, 87, 440-456.
- Provan, K. G. & Milward, H. B. (1995). A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems. *Administrative Science Quarterly*, 40, 1-33.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York, NY: Simon & Schuster.

- Raaij, D. P. A. M. van. (2006). Norms Network Members Use: An Alternative Perspective for Indicating Network Success or Failure. *International Public Management Journal*, 9, 249–270.
- Rabe, B. G. (1994). *Beyond NIMBY: Hazardous waste siting in Canada and the United States*. Washington, D.C.: Brookings Institution.
- Reingen, P. H. (1982). Test of a list procedure for inducing compliance with a request to donate money. *Journal of Applied Psychology*, 67, 110-118.
- Reis, H.T. (2001). Relationship experience and emotional well-being. In: C.D. Ryff & B.H. Singer (Eds.), *Emotion, Social Relationships, and Health* (p. 57-86). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Ring, P. S. & Ven, A. H. van de. (1994). Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships. *The Academy of Management Review*, 19, 90-118.
- RIVM (2004). Kwaliteit en toekomst. Verkenning van duurzaamheid. Bilthoven, Nederland: Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu.
- ROA (2006a). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2005* ( ROA-R-2006/6). Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt.
- ROA (2006b). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2005* (ROA-R-2006/6B, 2006). Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt.
- Ritzen, H. & Hövels, B. (2001). De lerende regio: samenwerking tussen onderwijsinstellingen en zorgsector. *Vakblad voor opleiden in het Gezondheidszorgonderwijs*, nr 3, april 2001, pagina 3 t/m 8.
- Ryan, R.M., Chirkov, V., Little, T. D., Sheldon, K. M., Timoshina, E. & Deci, E. L. (1999). The American Dream in Russia: Extrinsic aspirations and well-being in two cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1509-1524.
- Sande, J.P. van de (1984). *Gedragsobservaties*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Scherer, K. R. & Ekman, P. (1982). *Handbook of methods in nonverbal behavior research*. Cambridge, NY: Cambridge University Press.
- Schmitt, B. H., Dube, L. & Leclerc, F. (1992). Intrusions Into Waiting Lines: Does the Queue Constitute a Social System? *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 806-815.
- Scholing, H.P.(1986). Diagnostiek in de klinische psychologie. In: Luteijn, F., Deelman, B.G. & Emmelkamp, P.M.G. (Red.) *Diagnostiek in de Klinische Psychologie* (p.97-135). Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

- Schrijvers, P.M. & Grotendorst, A. (1995). Strategisch vernieuwen, een handleiding voor de regionale invoering van het samenhangend stelsel Verpleging en Verzorging. Nederland: SOVOV b.v.
- Schruijer, S.G.L. (2004). Naar ontzuiling en samenwerking in de studie van gedrag en organisatie. *Gedrag & Organisatie*, 5, 303-309
- Schwarzer, R. & Leppin, A. (1991). Social support and health: A theoretical and empirical overview. *Journal of Social and Personal Relationships*, 8, 99-127.
- Seeman, T. (2001). How do others get under our skin? Social Relationships and Health. In C. D. Ryff & B. H. Singer (Eds.), *Emotion, Social Relationships, and Health* (p. 4770-4775 ). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Stansfeld, S. & Fuhrer, R. (2002). Social Relations and Coronary Heart Disease. In: S. Stansfeld & M. Marmot (Eds.), *Stress and the Heart: Psychosocial Pathways to Coronary Heart Disease* (p. 72-85). London, United Kingdom: BMJ Books.
- Swaan, A. de. & Hendriks, H. (1996). *Zorg en de staat : welzijn, onderwijs en gezondheidszorg in Europa en de Verenigde Staten in de nieuwe tijd*. Amsterdam, Nederland: Bakker.
- Swanborn, P.G. (1981). *Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek*. Inleiding in de ontwerpstrategieën. Amsterdam, Nederland: Boom Meppel.
- Sydow, J. (2004). Network development by means of network evaluation? Explorative insights from a case in the financial services industry. *Human Relations*, 57, 201-220.
- Taylor, D. A. (1968). The development of interpersonal relationships: Social penetration Processes. *Journal of Social Psychology*, 75, 79-90.
- Teisman, G. R. & Klijn, E. H. (2002). Partnership Arrangements: Governmental Rhetoric or Governance Scheme? *Public Administration Review*, 62, 197-205.
- Titmuss, R. M. (1972). *The gift relationship : from human blood to social policy*. New York, N.Y. : Vintage Books.
- Uchino, B. N., Cacioppo, J. T. & Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: A review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119, 488-531.
- Ullmann-Margalit, E. (1977). *The emergence of norms*. Oxford, Groot Brittanie: Clarendon Press.
- Ultee, W., Arts, W. A. & Flap, H. D. ( 2003). *Sociologie: vragen, uitspraken, bevindingen*. Groningen, Nederland: Nijhoff.

- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.
- Völker, B. & Flap, H. (2003). Communist societies, the velvet revolution, and weak ties. In G. Badescu & E. M. Uslander (Eds.), *Social capital and the transition to democracy* (p. 28-45). London, United Kingdom: Routledge.
- Völker, B., Flap, H. & Lindenberg, S. (2007). When Are Neighbourhoods Communities? Community in Dutch Neighbourhoods. *European Sociological Review*, 23, 99-114.
- Vos, H. de. (2003). Geld en 'de rest'. Over uitzwerming, teloorgang van gemeenschap en de noodzaak van gemeenschapsbeleid. *Sociologische Gids*, 50, 285-311.
- Vos, H. de. (2004). Community and human social nature in contemporary society. *Analyse und Kritik*, 26, 7-29.
- Vos, H. de (2007). *Interactieve effecten van sociale aspiraties, gedrag en omgeving op de kans om gezond ouder te worden, ...-... Niet gepubliceerd*
- Vos, H. de. & Wielers, R. (2003). Calculativeness, Trust and The Reciprocity Complex: Is the Market the Domain of Cynicism? In: B. Nooteboom & F. E. Six (Eds.), *The Trust Process in Organizations. Empirical Studies of the Determinants and the Process of Trust Development* (p. 75-104). Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar.
- Waal, J. van der. (2006). Gemeenschap in de gevangenis? Een onderzoek naar de vraag of gemeenschap kan ontstaan tussen mensen die tot statuscompetitiedrag zijn gesocialiseerd. Groningen, Nederland: scriptie.
- Wallenburg, A. (2008). De cultuur van Urk en de Urker jongeren. Groningen, Nederland: scriptie.
- Wasserman, S. & Faust, K. L. M. (1994). *Social network analysis: methods and applications*. Cambridge. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Weiss, R.S. (1980). *Loneliness. The experience of emotional and social isolation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Wiggins, J.S. (1973). *Personality and prediction: principles of personality assessment*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wittek, R. & Flache, A. (2001). Solidarität am Arbeitsplatz. In H. W. Bierhoff & D. Fetchenhauer (Hrsg.), *Solidarität, Konflikt, Umwelt und Dritte Welt* (p. 149-182). Opladen, Deutschland: Leske und Budrich.
- Yin, R. (1994). *Case study research: Design and methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

## Kamerstukken

Brief staatssecretaris van Onderwijs en Wetenschappen aan voorzitter Tweede Kamer,  
Kamerstukken II 1988/89, 20 691, nr. 1.

Verslag overleg vaste Commissies voor Onderwijs, Wetenschappen en Volksgezondheid  
met staatssecretarissen van Onderwijs en Wetenschappen en van Welzijn,  
Volksgezondheid en Cultuur. Kamerstukken II 1988/89, 20 691, nr. 2.

Brief staatssecretaris van Onderwijs en Wetenschappen aan voorzitter Tweede Kamer,  
Kamerstukken II 1988/89, 20 691, nr. 3.

Brief minister van Onderwijs en Wetenschappen & staatssecretaris van Welzijn,  
Volksgezondheid en Cultuur aan voorzitter Tweede Kamer, Kamerstukken II 1989/90,  
20 691, nr. 4.

Verslag overleg vaste commissies voor Onderwijs en Wetenschappen & staatssecretaris van  
Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, Kamerstukken II 1989/90, 20961, nr.5.

Bijlage brief minister van Onderwijs en Wetenschappen & staatssecretaris van Welzijn,  
Volksgezondheid en Cultuur aan de Voorzitter van de Tweede Kamer, Kamerstukken  
II 1990/91, 20 961, nr. 6.

Brief minister van Onderwijs en Wetenschappen & staatssecretaris van Welzijn en,  
Volksgezondheid en Cultuur aan voorzitter Tweede Kamer, Kamerstukken II 1990/91,  
20 691, nr. 7.

Brief minister van Onderwijs en Wetenschappen & staatssecretaris van Welzijn,  
Volksgezondheid en Cultuur aan de Voorzitter van de Tweede Kamer, Kamerstukken  
II 1990/91, 20 691, nr. 8.



## Bijlage 1 Vragenlijst empirische cyclus 1

Respondentnr.

### Vragenlijst: Regionale samenwerking samenhangend stelsel gezondheidszorg

Doel van het onderzoek is een beeld te krijgen van de regionale samenwerking tussen onderwijsinstellingen en zorginstellingen binnen het samenhangend stelsel gezondheidszorg.

Contactpersoon:  
Drs. Jelly Zuidersma  
[J.Zuidersma@rug.nl](mailto:J.Zuidersma@rug.nl)  
Rijksuniversiteit Groningen  
Vakgroep Sociologie

RUG

**Vraag 1a:** Wat is uw functie binnen het ROC?

- ☐ Opleidingsmanager van meerdere opleidingen Verpleging en Verzorging
- ☐ Teamleider van meerdere opleidingen Verpleging en Verzorging
- ☐ Coördinerend BPV-docent van meerdere opleidingen Verpleging en Verzorging
- ☐ Anders,  
namelijk.....  
.....

**Vraag 1b:** Wat is de naam van het ROC waar u werkzaam bent en in welke plaats is dat?

Naam ROC: .....

Locatie ROC: .....

**Vraag 2:** Voor welke opleidingen voert u deze functie uit en vanaf wanneer?

Opleiding	Ja	Vanaf (jaartal)
Zorghulp		
Helpende		
Verzorgende		
Verpleegkundige		



*Doel van het onderzoek is een beeld te krijgen met wie u samenwerkt rondom de BPV van uw opleidingen. Het is aannemelijk dat u met sommige instellingen intensiever samenwerkt dan met andere.*

**Vraag 3:**

**A:** Heeft u voor uw opleidingen contact over de BPV met andere instellingen binnen deze sector?

**B:** Heeft u dermate intensief contact met deze instellingen dat u het een samenwerkingsrelatie en/of verband zou willen noemen?

**C:** En met hoeveel instellingen binnen deze sector heeft u zo'n intensieve samenwerkingsrelatie?

Sectoren	A: Contact	B: Samenwerkings- relatie /verband	C: Aantal instellingen
Verzorgings- en verpleeghuizen	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Thuiszorg	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Algemene ziekenhuizen	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Psychiatrische ziekenhuizen	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Verstandelijke gehandicaptenzorg	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Lichamelijke gehandicaptenzorg	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Collega ROC	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
VMBO	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
HBO	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	

*Wilt u voor de vragen 4 t/m 12 de instellingen, waarvoor u heeft aangegeven dat u deze zou willen benoemen als samenwerkingsrelatie (3B) in gedachten nemen? Deze instellingen worden vanaf nu een samenwerkingsverband genoemd.*

*De ontwikkelingen van het samenhangend stelsel gezondheidszorg dateren vaf 1990. In 1997 werd het samenhangend stelsel formeel ingevoerd.*

**Vraag 4:** Vanaf welk jaar werken de instellingen in dit samenwerkingsverband al samen?

Vanaf circa: .....

**Vraag 5:** In hoeverre is er sprake van een formele organisatievorm van dit samenwerkingsverband?

	Aanwezig	Opgenomen in organogram van uw ROC	Opgenomen in een stichting of coöperatie
Intern stagebureau	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Regionaal stagebureau	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Samenwerkingsverband	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee

**Vraag 6:** In hoeverre is er in dit samenwerkingsverband structureel overleg georganiseerd?

*Met structureel overleg wordt bedoeld dat de doelstelling voor het overleg bekend is en dat het overleg met enige regelmaat wordt gevoerd. U kunt door middel van een streep aangeven wie met wie overleg heeft. (zie het voorbeeld)*

*Voorbeeld vraag 6*

<b>Onderwerp:</b>	<b>Is er overleg georganiseerd tussen:</b>		
Individuele leerlingen in de BPV	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider
Inhoud en organisatie leerlingbegeleiding	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider

*Uw antwoord op vraag 6*

<b>Onderwerp:</b>	<b>Is er overleg georganiseerd tussen:</b>		
Individuele leerlingen in de BPV	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider
Inhoud en organisatie leerlingbegeleiding	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider
Theorie binnen de opleiding	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider
Onderwijs- en Examenregeling van de opleiding	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider
Aanbod van opleidingen in de regio	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur
	Sectordirecteur	●	● Teamleider

**Vraag 7:** Hoe weten de personen in dit samenwerkingsverband elkaar te vinden buiten de overlegvormen om?

Door:	Oneens				Eens
A: Digitaal te communiceren via de websites en/of stagematchingprogramma's	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B: Bij elkaar binnen te lopen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C: Een extra afspraak te maken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D: Een telefoongesprek te voeren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 8:** In hoeverre zijn er activiteiten georganiseerd voor informele contacten van personen binnen het samenwerkingsverband? Voorbeelden hiervan zijn: culturele of sportieve activiteiten of borrelen na een vergadering.

Onderwerp:	Zijn er activiteiten georganiseerd voor:			
Culturele of sportieve activiteiten, of borrelen na een vergadering	<b>Onderwijsinstelling</b>		<b>Zorginstelling</b>	
	Onderwijsontwikkelaar	●	● Werkbegeleider	
	Stagedocent	●	● Hoofd Opleiding	
	Opleidingsmanager	●	● Sectordirecteur	
	Sectordirecteur	●	● Teamleider	

**Vraag 9:** Hoe ziet u de toekomst van dit samenwerkingsverband?

Dit samenwerkingsverband zal in de toekomst worden

- ☐ Afgebouwd
- ☐ Gecontinueerd
- ☐ Verstevigd

**Vraag 10:** Hieronder vindt u een aantal typeringen van een samenwerkingsverband aangeduid in 'gewone woorden'. Zou u kunnen aangeven hoe u de samenwerking binnen het samenwerkingsverband ervaart?

**Typering:**

Dit samenwerkingsverband ziet het als een gemeenschappelijk belang om de beloofde BPV, (zoals is beschreven in de studieguiden) voor de leerlingen te verwezenlijken.

Oneens						Eens
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dit samenwerkingsverband ziet het als gemeenschappelijke doelstelling dat de leerlingen zo snel mogelijk een baan op hun kwalificatieniveau vinden.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

### Binnen dit samenwerkingsverband:

	Oneens						Eens
<b>A:</b> Zijn de mensen echt in elkaar geïnteresseerd.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B:</b> Laat men niet gemakkelijk het achterste van zijn tong zien.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C:</b> Kan men op elkaar rekenen als een instelling een probleem heeft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D:</b> Hangt er altijd een ongemakkelijke sfeer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>E:</b> Is het niet moeilijk om openhartig te zijn.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>F:</b> Gaat het er altijd om wie zijn zin krijgt en wie niet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>G:</b> Kan men op elkaar vertrouwen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>H:</b> Moet men altijd op zijn hoede zijn.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>I:</b> Wordt er voor gezorgd dat iedereen aan bod komt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>J:</b> Moet men altijd oppassen dat anderen niet over hen heenlopen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>K:</b> Moet men belangen zelf bewaken, want de anderen doen dat niet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>L:</b> Is het belangrijk om krachtig over te komen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>M:</b> Is er weinig begrip voor elkaar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 11:** In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen:

- A: Alle leerlingen van mijn opleidingen volgen het aantal weken BPV, zoals beschreven is in de studiegids.  
 B: Alle leerlingen van mijn opleidingen vinden binnen drie maanden een baan op hun kwalificatieniveau.

Opleiding	A: Omvang BPV (zoals beschreven in de studiegids)					B: Binnen drie maanden baan op hun kwalificatieniveau				
	Oneens					Eens				
Zorghulp	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Helpende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verzorgende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verpleegkundige	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Situatiebeschrijving

*Hieronder vindt u een beschrijving van een denkbeeldige situatie. Hoe u denkt dat er in uw samenwerkingsverband op deze situatie gereageerd zou worden?*

Uw opleiding wil een andere BPV organiseren omdat dit vanwege het competentiegerichte onderwijs beter aansluit. Als u dit doorzet is de kans aanwezig dat zorginstellingen extra plaatsen aanbieden. De kans is ook aanwezig dat dit niet gebeurt en dat u hiermee BPV-plaatsen verliest en voor leerlingen BPV-plaatsen wegkaapt. Zij zullen hierdoor niet het minimum aan BPV krijgen zoals is beschreven in hun studiegids en/of OER.

#### Vraag 12: Wat is typerend?

Oneens

Eens

- |  |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>A:</b> Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>B:</b> Collega's zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>C:</b> Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u eigenlijk niet hoe u dit voornemen moet inbrengen.                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>D:</b> U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>E:</b> U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben om het er door te krijgen en wie niet.                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>F:</b> Er is vertrouwen dat uw plan niet bedoeld is om andere leerlingen te duperen.                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>G:</b> Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>H:</b> Het is een vanzelfsprekendheid dat u uw plan inbrengt, een volgende keer is het een ander die iets inbrengt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>I:</b> U moet oppassen dat u niet overruled wordt door tegenstanders.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>J:</b> Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>K:</b> Collega's zullen niet in alle openheid hun argumenten op tafel leggen.                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>L:</b> Collega's zijn bereid om in geval van minder BPV dit probleem samen op te lossen.                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>M:</b> Collega's hebben begrip voor het door u ingebracht dilemma.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### Samenwerking buiten het samenwerkingsverband

*De volgende vragen gaan over de samenwerking met de instellingen waarmee u wel contact hebt maar welke u niet tot het samenwerkingsverband hebt gerekend. Let op! Het gaat hier dus om samenwerking met instellingen die u bij de vorige vragen (4 t/m 12) niet heeft meegerekend.*

#### Zorginstellingen

**Vraag 13:** Hoe vaak heeft u overleg met **zorginstellingen** over de volgende onderwerpen?

	Nooit	Op ad hoc basis	op structurele basis
<b>A:</b> Inhoud en organisatie van de begeleiding van leerlingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B:</b> Theorie binnen de opleiding	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C:</b> Aanbod van opleidingen in de regio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D:</b> Over de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>E:</b> Over nieuwe wet-, en regelgeving in de zorg, bijvoorbeeld wet BIG, wet Walvis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 14:** Hoe ziet u de toekomstige samenwerking met deze **zorginstellingen**?

De samenwerking met de zorginstellingen zal in de toekomst worden

- ☐ Afgebouwd
- ☐ Gecontinueerd
- ☐ Verstevigd

#### ROC's

**Vraag 15:** Hoe vaak heeft u overleg met **ROC's** over de volgende onderwerpen?

	Nooit	Op ad hoc basis	Op structurele basis
<b>A:</b> Inhoud en organisatie van de begeleiding van leerlingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B:</b> Theorie binnen de opleiding	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C:</b> Aanbod van opleidingen in de regio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D:</b> Over de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>E:</b> Over nieuwe wet-, en regelgeving in de zorg, bijvoorbeeld wet BIG, wet Walvis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 16:** Hoe ziet u de toekomstige samenwerking met deze **ROC's**?

De samenwerking met de ROC's zal in de toekomst worden

- ☐ Afgebouwd
- ☐ Gecontinueerd
- ☐ Verstevigd

## VMBO

**Vraag17:** Hoe vaak heeft u overleg met **onderwijsinstellingen VMBO** over de volgende onderwerpen?

	Nooit	Op ad hoc basis	Op structurele basis
<b>A:</b> Inhoud en organisatie van de begeleiding van leerlingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B:</b> Theorie binnen de opleiding	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C:</b> Aanbod van opleidingen in de regio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D:</b> Over de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>E:</b> Over nieuwe wet-, en regelgeving in de Zorg, bijvoorbeeld wet BIG, wet Walvis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 18:** Hoe ziet u de toekomstige samenwerking met deze **VMBO-scholen**?

De samenwerking met de VMBO-scholen zal in de toekomst worden

- ☐ Afgebouwd
- ☐ Gecontinueerd
- ☐ Verstevigd

## HBO

**Vraag19:** Hoe vaak heeft u overleg met **onderwijsinstellingen HBO** over de volgende onderwerpen?

	Nooit	Op ad hoc basis	Op structurele basis
<b>A:</b> Inhoud en organisatie van de begeleiding van leerlingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B:</b> Theorie binnen de opleiding	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C:</b> Aanbod van opleidingen in de regio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D:</b> Over de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>E:</b> Over nieuwe wet-, en regelgeving in de zorg, bijvoorbeeld wet BIG, wet Walvis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Vraag 20:** Hoe ziet u de toekomstige samenwerking met deze **HBO-scholen**?

De samenwerking met de HBO-scholen zal in de toekomst worden

- ☐ Afgebouwd
- ☐ Gecontinueerd
- ☐ Verstevigd

Dit is het einde van de vragenlijst. Hartelijk dank voor uw medewerking. Wilt u deze vragenlijst samen met de antwoordkaart in de retourenveloppe terugsturen?



## **Bijlage 2 semi-gestructureerd interview Empirische Cyclus 2**

De informatie die vooraf aan ieder interview werd gegeven:

In .... heeft het ROC ..... meegedaan aan het empirisch onderzoek, een schriftelijke vragenronde over “”regionale samenwerking tussen onderwijsinstellingen en gezondheidszorginstellingen”. Aan dit onderzoek deden 40 van de 43 ROC’s in Nederland mee. Uit het vooronderzoek is gebleken dat hierin verschillen zijn. Dit onderzoek heeft als doel na te hoeven het komt dat de samenwerking bij het ene samenwerkingsverband anders verloopt dan bij het andere.

Voor het vervolgonderzoek zijn vier samenwerkingsverbanden geselecteerd, waaronder de uwe.

Deelname aan het onderzoek heeft naar verwachting ook voor u meerwaarde omdat het u meer informatie en inzicht zal geven in de succesfactoren van de samenwerking met gezondheidszorginstellingen en/of opleidingen in uw regio.

Toelichting gedragsregels onderzoek.

### **Vragen met betrekking tot het overleg dat opgenomen zal worden**

Hoe komt het dat jullie –ondanks een landelijk tekort aan stageplaatsen- voldoende goede stageplaatsen hebben? Hoe doen jullie dat?

1. Waarover overleggen jullie om voldoende goede stageplaatsen te realiseren?
2. Wat hebben jullie geregeld als de begeleiding tijdens de stage uitvalt? Vanuit de zorginstellingen? Vanuit het ROC?
3. Wat hebben jullie afgesproken over individuele problemen van de leerling in de stage?

4. Welke thema's staan centraal in het bedoelde overleg?

Beantwoorden met ja/nee

- a. vraag en aanbod stageplaatsen
- b. inhoud praktijkleren
- c. beoordelen van praktijkleren
- d. begeleiding in de praktijk
- e. kosten opleiding
- f. instroom leerlingen
- g. welke belangrijke is vergeten?

5. leeftijd: keuze uit 25-35, 35-45, 45-55 (omcirkelen indien van toepassing)

functie:

opleiding:

6. Wilt u de situatiebeschrijving doorlezen en de vragenlijst invullen?

**Situatiebeschrijving**

*Hieronder vindt u een beschrijving van een denkbeeldige situatie. Hoe u denkt dat er in uw samenwerkingsverband op deze situatie gereageerd zou worden?*

Uw opleiding wil een andere BPV organiseren omdat dit vanwege het competentiegerichte onderwijs beter aansluit. Als u dit doorzet is de kans aanwezig dat zorginstellingen extra plaatsen aanbieden. De kans is ook aanwezig dat dit niet gebeurt en dat u hiermee BPV-plaatsen verliest en voor leerlingen BPV-plaatsen wegkaapt. Zij zullen hierdoor niet het minimum aan BPV krijgen zoals is beschreven in hun studiegids en/of OER.

**Wat is typerend?****Oneens****Eens**

- A:** Uw plan is al uitgelekt, voordat u het kon bespreken.
- B:** Collega's zijn geïnteresseerd en willen graag meer weten.
- C:** Vanwege de ongemakkelijke sfeer weet u eigenlijk niet hoe u dit voornemen moet inbrengen.
- D:** U kunt openhartig inbrengen welke motieven u heeft voor het plan.
- E:** U weet op voorhand wie u op uw hand moet hebben om het er door te krijgen en wie niet.
- F:** Er is vertrouwen dat uw plan niet bedoeld is om andere leerlingen te duperen.
- G:** Het is maar de vraag of uw plan niet tegen u wordt gebruikt.
- H:** Het is een vanzelfsprekendheid dat u uw plan inbrengt, een volgende keer is het een ander die iets inbrengt.
- I:** U moet oppassen dat u niet overruled wordt door tegenstanders.
- J:** Anderen houden niet in de gaten of u zichzelf in de wielen rijdt.
- K:** Collega's zullen niet in alle openheid hun argumenten op tafel leggen.
- L:** Collega's zijn bereid om in geval van minder BPV dit probleem samen op te lossen.
- M:** Collega's hebben begrip voor het door u ingebrachte dilemma.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## **Gedragsregels**

### **DISCRETIE EN GEHEIMHOUDING**

1. De onderzoeker zal ten aanzien van het gebruik van de hem in de onderzoeksrelatie verstrekte of ter kennis gekomen informatie zorgvuldigheid betrachten die redelijkerwijze kan worden verlangd.
2. Bij het doorgeven van informatie zal er voor worden zorggedragen dat deze niet tot de bron te herleiden is, tenzij daarvoor door de bron toestemming is gegeven.
3. Slechts met toestemming van de respondent zullen herkenbare gegevens naar buiten mogen worden gebracht. Dit geldt ook voor publicaties waarin de respondent is te herkennen.

Uit gedragscode voor onderzoek en statistiek en uit orde van organisatiekundigen en adviseurs.











